

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

**Vastaanoton henkilöstön osaamiskartoitus
hotelli Scandic Marskissa**

Ikonen, Senja
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2011

Ikonen, Senja

Vastaanoton henkilöstön osaamiskartoitus hotelli Scandic Marskissa

Vuosi	2011	Sivumäärä	43
-------	------	-----------	----

Aiheena on henkilöstön osaamisen kartoittaminen hotelli Marskin vastaanotossa. Tavoitteena oli saada selkeä kuva Marskin vastaanoton henkilöstön osaamisesta. Vastaanoton henkilöstön osaaminen on tärkeää, koska heidän toimintansa ja olemuksensa heijastuu asiakkaalle ensimmäisenä ja viimeisenä majoitusprosessissa sekä luo asiakkaalle kuvan yrityksestä ja siitä kannattaako hotellissa yöpyä uudelleen.

Selvitettäessä osaamista käytettiin kolmea aineistonhankintamenetelmää, jotka ovat kysely, haastattelu ja havainnointi. Menetelmät pohjautuivat teoreettiseen viitekehykseen. Kaikki menetelmät suoritettiin paikanpäällä. Kyselyyn saatiin neljä vastausta.

Teoria osuuden alussa käsitellään osaamista yleiskäsitteenä ja sen jälkeen mitä osaaminen tarkoittaa vastaanotossa. Viitekehyksessä käyn läpi myös vastaanoton tehtäviä, jotka ammattitaitoisen vastaanottovirkailijan tulisi hallita. Asiakaspalvelun hallitseminen ja asiakkaiden tyytyväisyyden tarkkailu ovat tärkeimpiä asioita, jotka pitää hallita vastaanotossa. Ne ovat tärkeitä myös hotellin menestymisen kannalta, sillä yksi Marskin arvoista on huolenpito hotellivieraista.

Marskin vastaanoton henkilökunnasta on vaihtunut talven aikana noin 90 % sekä osa uusista työntekijöistä on työskennellyt alalla vasta alle vuoden. Henkilökunnan vaihtumisen vuoksi tein vastaanottoon osaamiskartoituksen. Selvitin aineistonhankintamenetelmien avulla mikä on tämän hetkinen osaamistaso. Aineistonhankinta suoritettiin lokakuun 2010- maaliskuun 2011 välisenä aikana.

Tutkimuksen tulokset kuvaavat vastaanoton henkilökunnan osaamista erilaisissa tehtävissä. Osaamisen taso on tulosten mukaan selvästi huonontunut ammattitaidon ja tehtävien hallitsemisalueella ja syynä siihen on henkilökunnan suurivaihtuvuus. Tuloksia sain eniten havainnoinnin ja haastattelun avulla. Havainnointi oli helppoa, sillä olen itse töissä Marskissa kerroshoidon puolella. Tulosten pohjalta laadin työn loppuun kehitysehdotuksia yritykselle osaamisen tason parantamista varten.

Ikonen, Senja

Know-How at the reception of Hotel Scandic Marski

Year	2011	Pages	43
------	------	-------	----

This thesis covers the topic of identifying staff skills at the reception Hotel Marski. The purpose was to map the skills of the staff at Marski reception staff skills. The reception's staff expertise is important, because their actions and appearance are reflected to the customer first and last in the accommodation process, and thus they create the image of the company to the customer, i.e. whether it is worth to stay at the hotel again.

This study utilized three research methods, which are questionnaire, interview and observation. The methods were based on the theoretical framework. All the methods were carried out at the hotel. Four replies to the questionnaire were received.

The theoretical section of the thesis discusses the concept of knowledge and after that the concept of competence at reception work is covered. The frame of reference reception tasks a professional receptionist should know are listed. Customer Service Management and monitoring customer satisfaction are the most vital parts that are controlled at the reception. They are also important for the success of hotel, as one of Marski's focal points is taking care of the hotel guests.

Marski's reception staff has changed over the winter about 90 % and the majority of new employees have worked in the field less than a year. Due to the renewal of staff a knowledge-based mapping was carried out. The material was analysed by using procurement methods, in order to map the current skill level. The study was conducted from October 2010 to March 2011.

The results of this study illustrate that the reception staff's know-how. The low level of competence is the outcome of skills which is the result of great number new employees most suitable research methods were observation and interview. Based on the results of the work development proposals were made for the company to improve the level of expertise.

Keywords developing, reception, survey, know-how

Sisällys

1	Johdanto	5
1.1	Aiheen valinta	5
1.2	Viitekehys ja tulokset	6
2	Työn tausta, tavoite ja kohdeorganisaatio	7
2.1	Työn tausta ja tavoite	7
2.2	Scandic Hotel Marski	7
3	Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen	8
3.1	Osaamisen kehittämisen periaatteet ja työvaiheet	9
3.2	Osaamisen luokittelu ja arviointi	11
3.3	Osaamisen kartoittaminen	14
3.4	Henkilöstön osaaminen	14
3.4.1	Asiakaspalvelun ja asiakastyytyväisyyden hallinta vastaanotossa	15
3.4.2	Hotellivirkailijan tehtävät vastaanotossa	19
4	Menetelmät ja tutkimuksen kulku	23
4.1	Kysely	24
4.2	Haastattelu	25
4.3	Havainnointi	26
5	Tulokset	27
5.1	Kyselylomakkeen tulokset	27
5.2	Haastattelutulokset	28
5.3	Havainnoinnin tulokset	29
5.4	Osaamiskartoituksen tulokset	32
6	Pohdinta	34
6.1	menetelmien toimivuus	34
6.2	Luotettavuuden arviointi	35
6.3	Tiedon hankinta	36
6.4	Jatkotutkimusmahdollisuudet	36
7	Johtopäätökset	38
8	Kehitysehdotukset	39
	Lähteet	40
	Kuviot	42
	Taulukot	42
	Liitteet	43

1 Johdanto

Hotellin vastaanotto on ensimmäinen paikka johon asiakas on yhteydessä varatessaan huonetta ja saapuessaan hotelliin. Tämän vuoksi vastaanotossa on tärkeää olla palvelualttiita ihmisiä, jotka hallitsevat tarvittavat tiedot ja taidot asioidessaan asiakkaan kanssa. Vastaanotossa työskentely on myös myyntityötä, joka auttaa hotellia menestymään alalla, jolla on paljon kilpailua. Asiakkaan lähtiessä hotellista, asiakkaalle jää mielikuva majoitusprosessista ja se pohjalta hän päättää yöpyykö uudestaan samassa hotellissa. Prosessin loppuvaiheessa vastaanottovirkailijalla on tärkeä tehtävä edessään, koska hänen pitää luoda osaamisellaan sellainen tilanne, että asiakas tuntee olonsa tervetulleeksi sekä tärkeäksi.

Kyselyn tuloksista selvisi, että hotelli Marskissa vastaanoton henkilöstöstä on vaihtunut noin 90 % ja osa uusista työntekijöistä on ollut alalla vasta alle vuoden. Ammattitaidon puute ja talon huono tunteminen vaikuttaa paljon vastaanoton osaamiseen eli tehtävien hoitamiseen ja toimintaan. Uusien työntekijöiden palvelualttius on hyvä alku, mutta asiakkaat kaipaavat kuitenkin itsevarmuutta, tehtävien nopeaa hoitamista ja kokemusta, tunteakseen olonsa turvalliseksi yöpyessään hotellissa.

1.1 Aiheen valinta

Opinnäytetyöni aiheena on vastaanoton henkilöstön osaamiskartoitus hotelli Scandic Marskissa. Lähdin tekemään kartoitusta ensin tutustumalla aiheeseen liittyvään teoriaan ja aineistonhankintamenetelmiin. Valitsin käytettäväkseni kvalitatiivisia aineistonhankinta menetelmiä, joita olivat havainnointi yrityksessä oman työni ohella, haastattelu kysymykset siivouspäällikölle ja kysely lomakkeen laatiminen vastaanottoon.

Aiheen valinta lähti liikkeelle siitä, että olen itse töissä kyseisessä yrityksessä ja olen huomannut, että osaaminen on ollut eritasoista erityisesti vastaanotossa. Olen työskennellyt hotelli Marskissa kerroshoidon puolella seitsemän vuotta, joten tunnen talon hyvin sekä huomaan heti jos jollain osastolla ilmenee puutteita ja se vaikuttaa omaan työhöni. Vastaanotto ja kerroshoito ovat yhteydessä toisiinsa päivittäin ja esimerkiksi työtehtävien hallitseminen ja tunteminen on tärkeää koko hotellin menestymisen kannalta. Kyseistä aiheesta ei ole tehty hotelli Marskiin aikaisempia tutkimuksia, mutta asiakastytyytyväisyyttä tutkitaan koko ajan.

1.2 Viitekehys ja tulokset

Työni teoreettinen viitekehys koostuu vastaanoton tehtävistä, osaamisesta ja henkilöstön kehittämisestä. Vastaanottovirkailijan tulee tuntea kuuluvansa hotellin myynti- ja markkinointityötä tekevään henkilöstöön. Hänen on lähdettävä liikkeelle asiakkaasta ja pystyttävä havainnoimaan sekä tunnistamaan asiakkaan tarpeita ja odotuksia palvelutilanteissa. Puolestaan henkilöstön osaaminen, sen kehittäminen ja kokemusten hyödyntäminen ovat tulleet strategiassa ja toiminnan kehittämisessä tärkeiksi tekijöiksi kilpailukyvyyn säilyttämisen kannalta. Asiakaspalvelu on myös tärkeä osa työtä vastaanotossa, koska se on yksi markkinoinnin tärkeimmistä kilpailukeinoista.

Opinnäytetyön viitekehyksen pohjalta suoritettujen aineistonhankintamenetelmien avulla on selvitetty hotelli Marskin vastaanoton henkilökunnan osaamisen taso analysoimalla tuloksia. Aineistonhankintatulosten pohjalta olen laatinut kehitysehdotuksia osaamisen parantamiseen työntekijöiden toiveiden ja omien ideoideni pohjalta. Tutkimuksen tulokset kertovat vastaanoton henkilökunnan osaamisen tasosta aikaväliä lokakuu 2010 - maaliskuu 2011. Työn loppuun olen laatinut johtopäätökset työn onnistumista koskien. Tulokset ja analysoinnit löydät luvusta 5.

2 Työn tausta, tavoite ja kohdeorganisaatio

Ensimmäisessä luvussa esittelen opinnäytetyön taustan, käyn läpi tavoitteet ja kerron hotelli Marskista yrityksenä sekä Scandic Hotels ketjusta johon hotelli Marski kuuluu.

2.1 Työn tausta ja tavoite

Vastaanoton henkilökunnasta on vaihtunut noin 90 % sekä osa työntekijöistä on myös uusia alalla. Henkilökunnan vaihtuminen on vaikuttanut paljon hotelli Marskin vastaanoton osaamiseen. Hotelli Marskin vastaanoton henkilökunnan osaaminen on ollut vaihtelevaa. Osaamisen tasoon on aikaisempinakin vuosina vaikuttanut henkilökunnan vaihtuminen, työhistoriani aikana vaihtumisprosentti ei ole kuitenkaan ollut näin suuri. Olen itse työskennellyt hotelli Marskissa melkein seitsemän vuotta ja sitä kautta seurannut jatkuvasti työtovereiden ja muiden osastojen osaamista, koska se vaikuttaa myös omaan työhöni.

Muutostilanteista selviytyminen vaatii työntekijöiltä joustamista ja valmiutta ylimääräiseen työskentelyyn. On mietittävä mitä organisaatio antaa vastineeksi työntekijöilleen jotka ”uhrautuvat” ylimääräiseen työskentelyyn. Muutoksen toteuttaminen on todella haastavaa ja vaativaa oman työn ohella. Tässä tilanteessa pitää vastata siihen, kuinka pystytään varmistamaan perustoiminnan sujuvuus ja viemään uutta ajattelua ja rakennetta eteenpäin. Lisäksi pitäisi olla mahdollisuus ja aikaa etsiä uusia toimintamalleja ja käytäntöjä, eikä vain pyrkiä kehittämään uutta vanhan päälle. Kehityskeskustelut on yksi tapa, jolla voidaan antaa palautetta ja tarkastella työtehtäviä ja henkilöstön urakehitystä. Yksilötasolla muutos on sydämen ja aivojen asia. Tunneperäisyys johtaa muutoksissa järjenvastaiseen ja ennakoimattomaan käyttäytymiseen. (Töytäri-Nyrhinen 2008, 248 - 249.)

Tavoitteenani on saada selkeä kuva Marskin vastaanoton henkilöstön osaamisesta sekä luoda osaamiskartoituksen tuloksien pohjalta kehitysehdotuksia osaamisen parantamiseksi. Tavoitteen toteutumisen puolesta suoritin kolme aineistonhankintamenetelmää, jotka ovat kysely, haastattelu ja havainnointi sekä tutustumalla aiheeseen liittyvään teoriaan. Kyselyn olen laatinut vastaanoton henkilökunnalle, haastattelun omalle esimiehelleni, joka on päivittäin vastaanoton kanssa tekemisissä ja havainnointia aion tehdä itse työskennellessäni Marskissa. Seuraavassa osiossa esittelen kohdeorganisaatiota ja Scandic Hotelsista tarkemmin.

2.2 Scandic Hotel Marski

Kohdeorganisaatio on hotelli Scandic Marski. Hotelli Scandic Marski on moderni ja suosittu hotelli, joka sijaitsee Helsingissä Mannerheimintieellä. Marskin yhteydessä on myös muita

palveluita kuten kokoustilat, baari, ravintola, pysäköintimahdollisuus, sauna ja kuntohuone. Hotellin aulan yhteydessä on myös myymälä. Marski on ympäristömerkitty Joutsenmerkillä. Marskissa on 289 huonetta eli se on iso hotelli. (Scandichotels 2011.)

Scandic Hotels on Pohjoismaiden johtava hotelliyritys. Scandic Hotelsin strategia on keskittyä hotellitoimintaan. Pörssiin Scandic listautui 1996 ensimmäisen ainoastaan hotellitoimintaan keskittyvänä yrityksenä. Liikeidea on tarjota hinta-laatu suhteeltaan parasta hotelliasumista monille ihmisille sekä työ että vapaa-aikana. Ketjun toimintaa ohjaavat Scandicin arvot, huolenpito hotellivieraista, henkilökunnasta, yhteiskunnasta ja ympäristöstä. Ketjun tavoite onkin olla yksi hotellialan ympäristöystävällisimmistä yrityksistä. (Heikkilä & Viljanen 2000, 74- 75)

Hotelliketju tarkoittaa saman taustan omaavien hotellien yhteenliittymää. Se on myös omistusketju, jossa liikeidean, pääkonttorin ja ketjussa toimivat yksiköt omistaa yksi ja sama yritys. Hotelliketjujen tunnusmerkkinä voi pitää mm. yhteistä tunnusta eli liikemerkkiä. Liikemerkki on kuva symboli, jonka tarkoituksena on auttaa tunnistamaan yritys sekä erottaa yritys kilpailijoistaan. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 38.)

3 Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen

Tässä luvussa kerron tarkemmin mitä osaaminen tarkoittaa yleensä ja mitä se on vastaanotossa. Työn viitekehyksen rakenne näkyy kuviossa 1: Henkilöstön kehittämisen työvaiheet, sivulla 10.

Henkilöstöhallinto on aina ollut osa esimiesten työtä ja tulevaisuudessa se vain korostuu. Henkilöstöhallinnon tehtäviä ovat nykyään se, että ihmisiä tulee valita töihin ja heille pitää kertoa ainakin perusasiat työstä ja yrityksestä. Näiden ihmisten palkat pitää määrittää ja maksaa sekä on huolehdittava osasta heidän sosiaaliturvaansa. Varsinainen henkilöstöhallinto alkoi kehittyä 1940-luvulla ja etenkin sodan jälkeen. (Heinonen & Järvinen 1997,9.)

Osaamiskeskeinen johtamiskäytäntöjen soveltaminen voi raivata tietä kokonaan uudelle johtamis- ja organisaatioajattelun aikakaudelle. (Kirjavainen & Laakso- Manninen 2000, 235) Osaamisen johtaminen on yrityksen kilpailu- ja toimintakyvyn varmistamista ja vahvistamista osaamispohjan avulla. Siinä vaalitaan ja kehitetään yrityksen osaamista kaikilla tasoilla. Tällainen vaatii suuntaamista, määrittelyä, arviointi, suunnittelua ja kehittämistä. Osaamisen johtaminen ei ole käsitteenä vielä kovin vakiintunut, joten se nähdään vain osaamiskartoitusten tekemisenä, osaamisen arviointina ja koulutustoimintana. Osaamisen johtaminen sisältää todellisuudessa kaiken toiminnan, jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Se on laaja

kokonaisuus johtamista. Osaamisen johtamisen tärkein osa on vaalia ja nostaa yrityksessä toimivien ihmisten osaamisen tasoa sekä hyödyntää sitä tehokkaasti. (Viitala 2005, 14 - 16.)

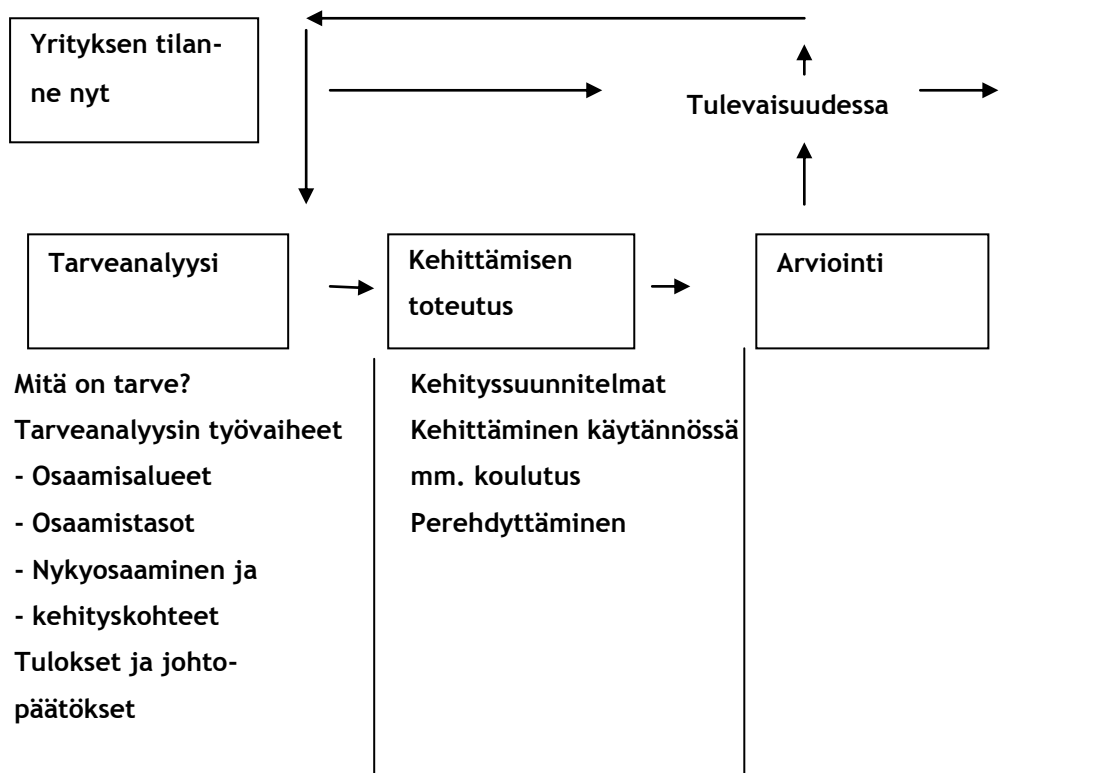
Henkilöstön vaihtuvuus on mittari ja sen tarkastelu antaa uusia haasteita henkilöstöpalveluiden ja arvojen toimintaa ohjaavan seurannan uudistamiselle (Liukkonen 2008, 153). Hyvin suunniteltu henkilöstön kehittäminen takaa sen, että yrityksellä on oikeita henkilöitä oikeissa paikoissa oikeaan aikaan ja että heillä on oikeat taidot, tiedot ja valmiudet tehdä yrityksen kannalta tarkoituksenmukaista työtä. Yrityksessä, henkilöstön kehittämisen päämäärät ovat sidonnaisia yrityksen olemassaolon tarkoitukseen ja yrityksen arvoihin. Henkilöstön osaaminen ratkaisee osaltaan sen, kuinka hyvin yritys saavuttaa tavoitteensa. Markkinoista vallitseva kilpailu yritysten toimintaympäristössä on saanut aikaan sen, että yrityksen henkisistä voimavaroista on tullut myös tärkeä kilpailutekijä. Henkilöstön kehittäminen tuo yritykselle osaavan henkilöstön nyt ja tulevaisuudessa. Osaamisen suunnittelu ja sen kehittäminen ovat tulevaisuuden ennakointia. (Hätönen 1999, 7.) Henkilöstö on alettu ottaa huomioon tärkeänä tekijänä yrityksen strategisessa suunnittelussa ja johtamisessa (Heinonen & Järvinen 1997,10).

Osaamisen kehittäminen on yksilön motivaation ja tahdon asia. Osaamisen kehittämisen suunta ja tavoitteet pohjautuvat yksilön motivaatiosta ja hänen vuorovaikutuksestaan yrityksen johtajiin. Toimenpiteiden ja toimintatapojen suunnittelu sekä valmennus vaikuttaa siihen, miten työntekijät ottavat ne vastaan ja soveltavat niitä omassa toiminnassaan. Osaamisen kehittäminen on yksilössä tapahtuvaa muutosta. Muutos tarkoittaa sitä, että yksilö muodostaa jatkuvasti uuden suhteen itseensä ammatillisesti toimivana persoonana, joka puolestaan on suhteessa muutoksessa olevaan työhön ja yritykseen. Motivaatio edellyttää sitä, että työntekijä uskoo itseensä ja kykyihinsä. Epävarmassa työsuhteessa toimiva työntekijä, joka kokee olevansa milloin vain korvattavissa uudella työntekijällä, ei kykene sitoutumaan kehittymiseen. Työntekijän on myös vaikea kontrolloida ja ohjata omaa toimintaansa, mikä on uuden tiedon ja ammattitaidon omaksumisen välttämätön edellytys tilanteessa, jossa tiedon määrä moninkertaistuu tai vanhenee nopeasti. Epävarmassa tilanteessa ihminen pyrkii vastustamaan kehittymistä. Silloin työntekijä pysyy uskollisena omille perusteluilleen ja pyrkii välttämään niiden kokeilemista. Epävarmuuden ja arvottomuuden kokeminen johtaa muutosvastarintaan, mikä pysäyttää kehittymisen. (Polo 2011, 3.)

3.1 Osaamisen kehittämisen periaatteet ja työvaiheet

Henkilöstön kehittämisen keskeisten periaatteiden avulla voidaan rakentaa yrityksessä ns. henkilöstön kehittämisen periaateohjelma. Yrityksessä kannattaa ensin linjata periaatteet henkilöstön kehittämisen toteuttamisesta, tämä antaa puitteet yrityksen henkilöstön

kehittämistoimenpiteille. Linjausten miettiminen tapahtuu ryhmässä, johon on otettu johdon lisäksi mukaan eri työntekijäryhmien edustajat. Linjauksia mietittäessä kysymyksistä voi olla paljon apua tällaisia kysymyksiä voi olla esimerkiksi henkilöstöpolitiikkaan ja henkilöstön kehittämiseen liittyen suositeltavaa on, että periaatteet kirjataan ylös ainakin pääkohdittain, koska kirjallisessa muodossa oleva ohjelma on todella käyttökelpoinen mm. uusien työntekijöiden perehdyttämisvaiheessa. Tärkeää on, että periaatteet todella vaikuttavat henkilöstön kehittämisen käytännön ratkaisuissa. Tarpeen mukaan ryhmä voi hakea apua myös konsultilta. (Hätönen 1999, 24, 26.)



Kuvio1: Henkilöstön kehittämisen työvaiheet (Hätönen 1999, 27.)

Oppimisympäristö eli paikka tai yhteisö, jossa ihmisillä on käytössään erilaisia resursseja, joiden avulla he oppivat ymmärtämään erilaisia asioita ja kehittämään mielekkäitä ratkaisuja erilaisiin ongelmiin, on tärkeä oppimisen edistämisen ja osaamisen kehittämisen kannalta. Oppimisympäristö erottuu luokka- ja kurssipohjaisesta oppimisesta niin, että siinä korostuu oppijan oma aktiivisuus ja itsenäinen opiskelu. Opiskelu tapahtuu reaali maailman tilanteessa esimerkiksi vastaanotossa asiakkaan saapumis- tai lähtötilanteessa, joten oppijilla on mahdollisuus olla suoraan vuorovaikutuksessa opittavan asian kanssa. (Manninen, Burman, Koivunen, Kuittinen, Luukannel, Passi & Särkkä 2007, 15- 16, 19 - 20.)

Koulutus kuuluu yrityksen toimintaan ja siinä tapahtuvaan kehitykseen. Kun päätös koulutuksen järjestämisestä on tehty yrityksessä, pohditaan järjestetäänkö koulutus yrityksen

sisäisenä vai ulkoisena. Siihen usein vaikuttaa myös se, koskeeko koulutus vain joitain yrityksen työntekijöitä vai koko henkilökuntaa. Koulutuksen tavoitteet kannattaa määritellä konkreettisesti, koska niiden pohjalta voidaan arvioida koulutuksen onnistumista. Tavoitteet olisi hyvä määritellä sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteina. (Hätönen 1999, 72.)

Onnistuneen yrityskoulutuksen tunnusmerkkejä on paljon. Ensinnäkin kouluttajan tulee olla asiantunteva, taitava opettaja ja motivoiva. Koulutuksen tulisi sisältää harjoituksia sekä antaa eväitä soveltaa asioita omassa yrityksessä. Koulutuksen tarkoituksena on rohkaista osallistujia uskomaan itseensä ja tarttumaan uusiin asioihin. Koulutuksia tulisi olla paljon ja ne pitäisi tapahtua pienissä ryhmissä. Niiden välillä tulisi olla myös aikaa soveltaa opittuja asioita käytännössä ja sitä kautta nousisi esiin myös uusia kysymyksiä. Koulutuksen tulee sisältää myös jatkuvaa arviointia ja sen avulla pystytään kehittämään koulutusta koko sen toteutuksen ajan. (Hätönen 1999, 71.)

Nykyään koulutusta on alettu järjestää kaikille työntekijöille yhä useammissa yrityksissä. Tällä tavalla voidaan vastata mm. yrityksen ilmapiiriin, laatuksymyksiin, jatkuvan osaamisen kehittämiseen jne. Lisäksi johto osallistuu omiin koulutuksiinsa sekä joillekin henkilöille laaditaan avainhenkilökoulutusohjelmat. Kohderyhmä tulee määritellä huolella. On tärkeää tietää kuka hyötyy koulutuksesta, katsoa mitä lainsäädäntö sanoo koulutuksesta, selvittää onko koulutus vapaaehtoista vai koskeeko se kaikkia ja miten varmistetaan kaikille jatkuva osaamisen kehittämisen mahdollisuus. Silloin kun koulutuksessa käsitellään koko yritystä ja ihmisten yhteistyötä, henkilöstön yhdessä kouluttaminen on hyvä vaihtoehto (Hätönen 1999, 72 - 73.)

3.2 Osaamisen luokittelu ja arviointi

Osaaminen on sitä, että pystyy soveltamaan oppimiaan tietoja ja taitoja tarkoituksenmukaisesti, oikeisiin asioihin oikeaan aikaan. Työpaikalla osaaminen on ihmisille todella herkkää aluetta. Siitä koetaan ylpeyttä ja mikään ei ole niin palkitsevaa, kuin positiivinen palaute osaamisesta. (Lindeman-Valkonen 2002.)

Edellytyksenä osaamisen suuntaamiselle ja kehittämiselle on olemassa olevien osaamisten erittely ja tarvittavien osaamisten määrittely. Tähän voidaan käyttää kahta tekniikkaa. Toisessa tekniikassa yrityksessä voidaan itse keskustella tai ruveta nimeämään osaamista ja ryhmittelemään niistä erilaisia ideointitekniikoita. Toinen vaihtoehto on hankkia valmis jäsenitys jostain ja siitä poimitaan omaan toimintakenttään soveltuvat osaamisnimikkeet ja täydennetään olemassa olevaa listaan. Yhteinen keskustelu ei ole välttämättä paras ratkaisu, koska se saattaa olla hapuilevaa ja aikaa vievää. Keskustelu voi kuitenkin johtaa aidompaan lopputulokseen kuin minkään valmiin jäsennyksen käyttäminen. Kuitenkin jäsenitys on tarpeen

tehdä. Se antaa ryhmälle ja yksilöille suurempaa erottelukykyisyyttä omien osaamisten ja niiden vahvuuksien sekä kehittämistarpeiden tunnistamiseen. Se myös suuntaa osaamisen tarkastelua ja kehittämistä. Jäsennykset tarjoavat lähtökohdan kehittämissuunnitelman laadinnalle ja kaikelle kehittämiselle. (Viitala 2005, 120.)

Yksilön osaamiselle tärkeä perusta on tieto, vaikka se ei yksinään tuotakaan loistavaa työsuoritusta. Jos tiedon haltija osaa soveltaa tietoa taidokkaasti ja on motivoitunut, tieto kanavoituu näkyväksi toiminnaksi. Ammattitaitona näkyvä osaaminen perustuu yksilön tietoihin, taitoihin ja asenteeseen. Tiedon laatu vaikuttaa paljon siihen, millaisen pohjan se tarjoaa ammattitaidolle. Yksilön havainnoinnissa, tiedon ymmärtämisessä ja tulkinassa on kuitenkin perustana hänen tietonsa ja aikaisemmat kokemuksensa. (Viitala 2005, 126.)

Sellainen henkilö, joka omistaa arviointiprosessinsa, oppii parhaiten. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilö itse arvioi oppimistaan, osaamistaan ja sen myötä syntyviä suorituksia. Siinä hän voi saada tukea ulkopuoliselta henkilöltä tai erilaisista arviointia tukevista järjestelmistä. Ulkoinen arviointi voi olla jopa arvioinnin arviointia edistyneimmillään, sillä oppimisen ja osaamisen näkökulmasta on tärkeintä oppijan kyky arvioida ja ohjata omia suorituksiaan sekä tietämyksensä laatua. Yksilötasolla arviointi suuntaa huomiota ja ponnistuksia. Yleensä tietoinen oppiminen käynnistyy vasta, kun ihminen kohtaa jonkin tapaista ristiriitaa suorituksessaan. Tällöin oppiminen on luonteeltaan ongelmanratkaisua. Uudelleen tarkasteluun voi johtaa mm. epäonnistuminen, tuloksiin tyytymättömyys, epäselvyys ja hämmennys tai poikkeava esimerkki. Toiminnan kehittymiseen johtavat ristiriidat kuitenkin löydetään usein vasta, kun tietoisesti ryhdytään analysoimaan toimintaympäristön odotuksia, vaatimuksia ja toimintaedellytyksiä sekä toiminnan nykytilan suhdetta niihin. Yhtenä esimerkkinä oppimista stimuloivan ristiriidan herättäjänä voi toimia palaute, joka voi tulla muiden lähteiden mukana systemaattisen arviointijärjestelmän kautta. (Viitala 2005, 152, 154.)

Osaaminen vastaanotossa tarkoittaa sitä, että asiakaspalvelija suorittaa tehtävänsä ammattitaitoisesti ja samalla aktivoi asiakasta, jakaa tietoa sekä hankkii myös työhönsä liittyvää uutta tietoa. Hänen tulee ymmärtää työnsä liiketaloudellinen merkitys. Osaava asiakaspalvelija käyttää hyväkseen saamaansa tietoa työssään sekä seuraa asiakaskunnassa tapahtuvaa kehitystä ja yrityksen tuloksen kehitystä. (Alakoski, Hörkkö & Lappalainen 1998, 18-19.) Erilaiset käsitteet kuin kompetenssi, taito, kvalifikaatio, kuku, kapasiteetti, tehokkuus ja taitavuus ovat sidoksissa toisiinsa. Ne ovat tiedon, käyttäytymisen, asenteiden ja erilaisten arvojen sekoitus sekä ne kaikki viittaavat jonkin taidon hallintaan; taitoon oppia jotain, tehdä jotakin tai ylittää johonkin tavoitteeseen. Ne ovat myös yhteydessä luovuuteen, innovatiivisuuteen, joustavuuteen, kestävyyteen ja tarkkuuteen. (Ruohotie & Honka 2003, 17.)

Vastaanotossa asiantuntijan työssä tarvitaan toteutusosaamista ja luovaa osaamista. Asiantuntijatasoinen työsuoritus on yhtenäinen kokonaisuus, jonka asiakas näkee moitteettomana palvelun laatuna. Vuorovaikutustilanteet vaativat erityisesti luovaa osaamista, kykyä ratkaista ongelmia. Asiantuntijuuden saavuttaminen vastaanotossa käsittää kahdenlaista osaamista, toteutusosaaminen ja luova osaaminen. Toteutusosaamisessa hallitaan toistuvat rutiininomaiset työt, erilaisten koneiden ja laitteiden sekä ohjelmien käyttö, ja toimintaympäristön siistinä pitämistä. Luovassa osaamisessa puolestaan hallitaan vuorovaikutustaidot ja vaativat asiakastilanteet, ennalta arvaamattomat ongelmatilanteet, joissa tarvitaan luovaa ongelmanratkaisukykyä sekä yhteistyötaidot. (Alakoski ym. 1998, 48 - 49.)

Vastaanottovirkailijan tulee olla työssään palvelualtis, asiakaslähtöinen ja lisäksi omata vuorovaikutus- ja viestintätaidot. Hänen tulee pystyä hyvään yhteistyöhön muiden osastojen ja työntekijöiden kanssa. Vastaanotossa työskentelyssä tulee ottaa huomioon myös taloudellisuus ja kannattavuus. Vastaanotossa tehtävät tulee hoitaa vastuuntuntoisesti ja sitoutuneesti. Vastaanoton työntekijät huolehtivat itse työympäristön siisteydestä ja järjestyksestä. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 109 - 110.)

Asiantuntijuus vastaanotossa edellyttää sitä, että työntekijä pystyy hyödyntämään kaikkia tiedon ja osaamisen elementtejä. Epämuodollinen tieto on hankittu työtilanteissa, esimerkiksi ongelmatilanteita ratkaistaessa. Epämuodollista tietoa voi hankkia myös mm. harjoituksen ja työssä oppimisen avulla. Muodollinen tieto on oppikirjatietoa, esimerkiksi yksittäiset faktatiedot, kuten erilaiset sopimukset. Teorian avulla työntekijä voi ymmärtää työhön liittyviä asioita, kuten asiakkaan käyttäytymistä. Myös metakognitiiviset taidot ovat olennainen osa asiantuntijuutta. Metakognitiivisia taitoja ovat oppimisen itseohjautuvuus, oman toiminnan arviointikyky sekä kokonaisuusien hahmottaminen esimerkiksi kyky nähdä vastaanoton toiminta kokonaisuutena hotelli- ja matkailualan osana. (Alakoski ym. 1998, 7 - 8.)

Osaaminen ja oppiminen ovat nykyään kriittisiä menestystekijöitä. Muuttuva työelämä tarvitsee ihmisiä, joilla on kyky, halu sekä tahto oppia jatkuvasti. Jatkuvan kehityksen edellytyksenä on omien pätevyyttä koskevien uskomusten ja itsesääteilytaitojen kehittäminen. Ammatillinen urakin pitää nähdä osaamisen kasvuna, jossa taidot ja asiantuntemus kasvavat sekä vuorovaikutusverkosto kehittyy. (Ruohotie 1998, 7.) Seuraavassa osiossa kuvataan tarkemmin osaamiskartoitusta prosessina ja sitä, mitä henkilöstön osaaminen tarkoittaa. Miksi hyvä osaaminen on tärkeää ja mitä haittaa osaamisen puutos voi organisaatiolle aiheuttaa. Osion lopussa käsitellään myös oppimisympäristön ja keskittymisen vaikutusta henkilöstön osaamiseen.

3.3 Osaamisen kartoittaminen

Osaamiskartoitus on prosessi, jolla saadaan osaamisen näkyväksi. Se toimii keskeisenä kehittämisen välineenä sekä organisaatio- että yksilötasolla. Osaamiskartoituksen tavoite on kartoittaa pärjäämisen kannalta keskeiset vahvuudet ja mahdolliset kehittämisalueet sekä selvittää osaamistasoa yleisesti. Samaan aikaan ennakoidaan tulevaisuuden tarpeita, minkä perusteella voidaan saada tarve ja itse osaaminen kohtaamaan. (Osaamiskartoitus 2006.)

Osaamiskartoituksessa luodaan yhteinen käsitteistö ja ajattelumalli osaamisesta, osaamisen määrittämisestä ja kehittämisestä. Ensiksi täytyy kuitenkin sopia mihin osaamiskartta laaditaan ja millä perusteella osaamiset valitaan mukaan osaamiskarttaan. Osaamiskarttaa käytetään apuna niiden osaamisten identifiointiin ja kehittämiseen, joita organisaation henkilöstö tarvitsee menestyäkseen työssään. Osaamisen määrittelemisen antaa yhteisen kuvan työsuoritusten kuvailuun ja auttaa esimiehiä löytämään sekä valmentamaan seuraajia työtehtäviin. (Hätönen 2004, 12.) Henkilöstön osaamiskartoitus suunnitelman tulee jakautua kolmeen eri vaiheeseen. Ensimmäiseksi tulee määrittää osaamiskartoituksen tavoitteet. Toiseksi kartoitetaan osaamiseen vaikuttavat tekijät sekä kolmanneksi liitetään ennakointi esim. osaamistason määrittäminen osaamiskartoitukseen ja hyödynnetään tulokset. (Laine 2010, 8 - 9.)

3.4 Henkilöstön osaaminen

Taitoon liittyy aina tietoa ja ymmärrystä, ja tietoa sovellettaessa tarvitaan aina taitoa. Huippuosaajalla on kyky soveltaa tietoaan ja taitojaan uusiin tehtäviin ja tilanteisiin, toisin sanoen hänellä on taito siirtää osaamistaan uusille ammattikohtaisille alueille. Soveltamisen ehtona on vahva ammattikohtainen osaaminen. Työelämässä työntekijä tarvitsee myös ajattelun taitoa. Työntekijällä, joka hallitsee ammattinsa, on kyky analysoida ongelmia, hän on aloitteellinen ja kykenee ennakoimaan alansa kehitystä sekä ottamaan vastuun työkäytäntöjen toimivuudesta. Korkean asteen ajattelun taidot ovat sidoksissa kriittiseen päättelyyn, ongelman ratkaisuun ja luovaan ajatteluun. Nämä ovat kognitiivisia prosesseja ja edistävät ammattikohtaista osaamista. (Ruohotie & Honka 2003, 17, 23.)

Henkilöstön osaaminen, sen kehittäminen ja kokemusten hyödyntäminen ovat tulleet strategiassa ja toiminnan kehittämisessä tärkeiksi tekijöiksi kilpailukyvyn säilyttämisen kannalta (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 33). Yrityksen kehittämisessä ovat korostuneet mm. yrityksen kompetenssien kehittäminen ydinkyvykkyyksien tunnistamisen ja kehittämisen avulla sekä yrityksen osaamisen kehittäminen yrityksen tietopääoman avulla. Nykypäivänä henkilöstön kehittämisen pyrkimyksenä on ottaa lähtökohdaksi yrityksen johdon näkemykset

kehityssuunnista. Ydinkyvykkydet tekevät mahdolliseksi luoda uusia tuote- ja palveluvalikoimia, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeita muuttuvilla markkinoilla. Yrityksen tietopääoma on aineeton ja dynaaminen ilmiö, joka syntyy osaamisen, vaikutussuhteiden ja informaation virtauksen kautta. Ilman riittävää osaamisen tasoa tiedon virtaamisesta ei ole hyötyä ja ilman suhteita tieto ei voi virrata. Ratkaisevaa tietopääoman kasvattamisessa on, miten yksilöt ja heidän osaamisensa saadaan kytkeytymään toisiinsa. (Kirjavainen, Laakso-Manninen, Manka & Troberg 2003, 29 - 31.) Yrityksen liiketoiminnan suunnitelmiin ja toimenpiteisiin olisi hyvä kuulua oleellisena osana organisaation ja henkilöstön osaamisen ja kokemuksen aktiivinen ja laaja-alainen hyödyntäminen. Tiimeille tulisi antaa paljon omaa vastuuta oman työnsä ja sen tavoitteiden kehittämisestä. Yksilöiden kehittymistä tulisi myös tukea aktiivisesti. Johdon, esimiesten ja henkilöasiantuntijoiden tulisi arvioida säännöllisesti, kuinka hyvin henkilöstön osaamiset ja kokemukset vastaavat nykyisiä ja tulevia tarpeita. Taidot, osaaminen ja kokemus siirtyvät yrityksen sisällä hitaasti yksilöltä toiselle ja työyhteisöstä toiseen. Tarvitaan keinoja ja ohjelmia, jotta tieto ja osaaminen saataisiin nopeasti siirtymään. (Lankinen ym. 2004, 33 - 34.)

Osaaminen on noussut tärkeäksi ja hyvin tiedostetuksi haasteeksi suomalaisissa yrityksissä. Tämä kävi ilmi mm. PA - Consultingin järjestämässä tutkimuksessa, jossa selvitetään säännöllisesti suurimpien yritysten ja julkisorganisaatioiden strategisen henkilöjohtamisen koettuja haasteita ja painopistealueita. Vuonna 2003 laaditussa raportissa kävi ilmi neljä keskeistä viestiä. Ensiksi vastaajat kertoivat osaamisen kehittämisen hakevan uusia muotoja. Toiseksi henkilöstön hyvinvoinnin painoarvo oli kasvanut nopeasti ja näkyvästi. Kolmanneksi henkilöstön haasteena oli edelleen vahvasti liiketoimintalähtöisyys. Neljänneksi tuli esille, että henkilöstöjärjestelmistä, joita ei ole aiemmin osattu vielä täysimääräisesti hyödyntää, ollaan hyötymässä aiempaa enemmän. Tärkeimmäksi nousi siis osaamisen hallinta. (Viitala 2005, 12.)

Osaajien lähtö yrityksestä tai jonkinlainen toimintakyvyn heikkeneminen tuottavat pahimmillaan vakavia katkoksia ja virheitä asiakaspalvelu- ja muihin prosesseihin. Riski voi ensinnäkin johtua siitä, että osaamista ei riittävän tarkasti dokumentoida ja samalla tallenneta organisaation muistiin. Esimerkiksi pienessäkin yrityksessä on suuri riski, jos menestyneimmän tuotteen valmistusohje on vain valmistujien päässä eikä tallennettuna yritykseen. (Viitala 2005, 209.)

3.4.1 Asiakaspalvelun ja asiakastyytyväisyyden hallinta vastaanotossa

Tässä luvussa käsitellään asiakastyytyväisyyttä ja asiakaspalvelua vastaanotossa. Asiakkaiden tyytyväisyys ja palvelun laatu on koko hotellin menestykselle tärkeää ja siksi sen

hallitseminen vastaanotossa on tärkeää. Erityisesti vastaanoton työntekijät ovat ensikädessä asiakaspalvelijoita ja myyjiä, joten hyvä asiakaspalveluosaaminen auttaa pitämään asiakkaat tyytyväisinä, jos ongelmia tulee muun osaamisen puolelta. käsittelen samalla myös palvelun laatua ja miten se vaikuttaa itse palvelutapahtumaan ja yrityksen toimintaan. Asiakkaista olen ottanut esimerkkiryhmäksi suomalaiset asiakkaat ja kuvaan heidän käyttäytymistään mm. epämiellyttävässä asiakaspalvelutilanteessa sivulla 17.

Asiakaspalvelu on yksi markkinoinnin tärkeimmistä kilpailukeinoista sillä asiakkaasta on tullut markkinoinnin keskipiste. Koko palvelualalla onkin töissä jo yli 65 prosenttia työvoimasta. Yrityksen mielestä asiakkaat ovat ne jotka kerryttävät kassavirtaa. Siksi yrityksille on tärkeää pitää kiinni kanta-asiakkaista ja tehdä uusista asiakkaista myös kanta-asiakkaita. (Lahtinen & Isoviita 2001, 9, 45.)

Asiakkaan kuuntelu	⇒	Ei saa keskeyttää asiakasta
Asiakkaan todellisen mielipiteen tai ongelman selvittäminen	⇒	Virheen nopea korjaaminen nopeasti, lohduttelun sijaan
Asiakkaan loogisen kyvyn väheneminen, jos asiakas on vihainen ongelmatilanteessa	⇒	Ratkaisumallit, ongelman selvittäminen
Välittömästi toimiminen	⇒	Nopea toiminta rauhoittaa asiakasta
Asioiden lupaaminen	⇒	Lupausten toteuttaminen pitää olla mahdollista
Asiakkaan huomaaminen ja silmiin katsominen, rauhallisuus	⇒	Näillä saavuttaa itselleen asiakkaan luottamuksen
Miellyttäminen ja asiakkaan nimen käyttäminen sekä kiittäminen	⇒	Asiakkaan kiittäminen palautteen tai ongelmatilanteen esilletuomisesta

Taulukko 1: Onnistunut vastaanottotoiminta (Rautiainen & Siiskonen 2003, 124)

Taulukossa kuvataan vastaanoton onnistumista ongelmatilanteissa. Vastaanoton henkilökunnan tulee osata myydä itsensä asiakkaan silmissä saavuttaakseen asiakkaan luottamuksen. Virkailijan tulee olla asiakastilanteissa kielitaitoinen, kiireettömän nopea ja ystävällinen. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 123)

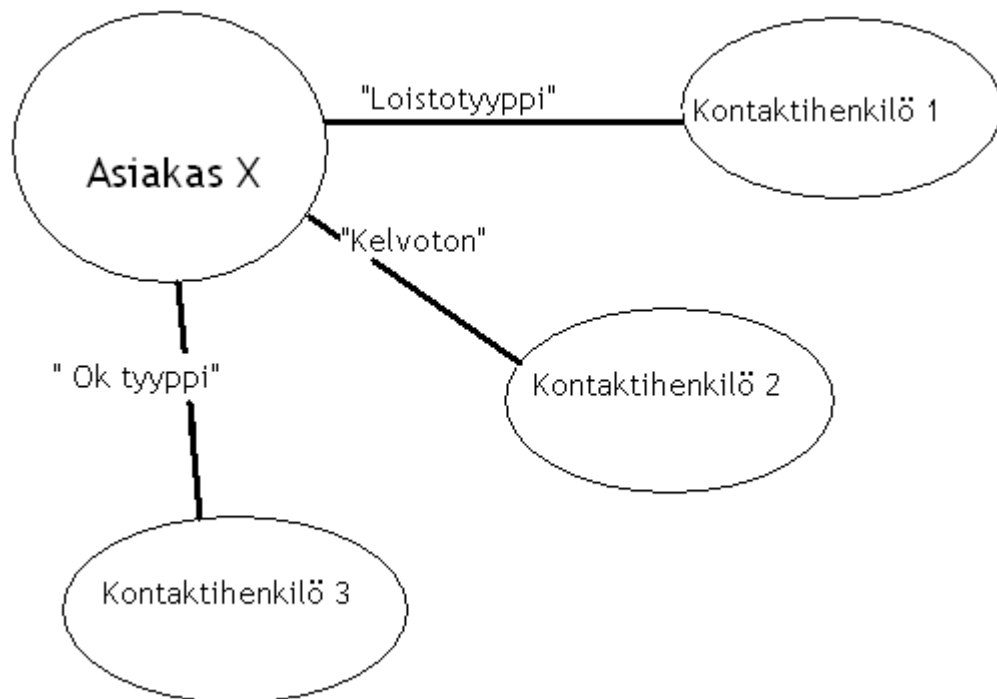
Palvelun laatu koostuu kuudesta keskeisestä ominaisuudesta jotka ovat ammattitaito, asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus ja uskottavuus, normalisointi sekä maine. Ammattitaito sisältää tekniset valmiudet tai asiakkaan ongelmien ratkaisutaitoja. Oikea asenne tai käyttäytyminen on tärkeää, jotta asiakas tuntee, että hän saa huomiota ja hänen ongelmansa halutaan ratkaista ystävällisesti. Lähestyttävyyys ja joustavuus ovat yrityksessä sitä, että asiakkaan on helppo saada palvelua ja hänen tarpeensa otetaan

huomioon. Luotettavuus ja uskottavuus saadaan niin, että vastaanottovirkailija toimii asiakkaan etujen mukaisesti ja asiakas voi luottaa vastaanotossa annettuihin lupauksiin. Normalisointi puolestaan tarkoittaa sitä, kun vastaanottovirkailija hakee uusia ratkaisuja, jos palvelussa on ollut jotain ongelmia tai tehty jotain väärin. Maine tarkoittaa sitä, että asiakkaat uskovat palvelun tarjoajan arvoihin sekä tuntevat saavansa palvelusta rahoilleen vastinetta. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 100.)

Palvelun laatu jaetaan tekniseen, toiminnalliseen ja vuorovaikutuslaatuun. Tekninen laatu tarkoittaa palvelutapahtuman toteuttamista. Palvelutapahtumaan vaikuttaa mm. se kuinka hyvin henkilökunta osaa käyttää koneita tai laitteita, sekä hallitsee työtehtävät, esimerkiksi huonevarausten sujuva hoitaminen käytössä olevalla hotelliohjelmalla. Tekninen laatu tarkoittaa myös hotellijärjestelmän toimivuutta ja kuinka helposti asiakas pystyy tekemään varauksia suoraan hotelliin. Toiminnallinen laatu on sitä, mitä asiakaspalvelija tarvitsee selvittäessään asiakkaan tarpeita esimerkiksi huonevarauksen vastaanottamisessa, jolloin tarvitaan teknistä ammattitaitoa. Asiakaspalvelija tarvitsee toiminnallista laatua myös nopeuttamaan muiden tietojen etsintää. Hotellin tavoitteena on saada huoneista maksimaalinen tuotto eri ajanjaksoina. Vuorovaikutuslaatu tarkoittaa vuorovaikutusta asiakkaan ja hotellin yhteyshenkilön välillä. Siinä korostuvat pääasiallisesti hotellin vastaanoton, myyntipalvelun ja palveluhenkilöstön ominaisuudet. Vuorovaikutus onkin henkilöstön tilaisuus osoittaa asiantuntemus, taito ja tahto tarjota laadukas palvelu. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 92 - 93.)

Suomalaiset ovat haastavia asiakkaita, koska he eivät anna helposti palautetta. Kun suomalainen saa huonoa palvelua hän yleensä vain ”pui nyrkkiään salaa taskussaan” eikä anna palautetta vaan vannoo, että ei koskaan palaa samaan paikkaan toista kertaa. Tällaisista asioista pitäisi kyllä ilmoittaa johdolle heti, jotta asia voitaisiin korjata ennen kuin se toistuu. Tuttu ilmaus on Suomessa, että ”turha valittaa, kun asian korjaamiseksi ei kuitenkaan tehdä mitään”. Tämä johtuu siitä, että yritykset ovat ennen kohdelleet asiakkaita tavoin, joka on passivoinut nämä pitämään kokemukset omana tietonaan. Hyvä asiakaspalvelu on tärkeää kaikkien oppia. Sen oppimisessa onkin tärkeää tietää miten ihminen haluaa itseään kohdeltavan. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että asiakkaan edessä tulisi nöyristellä vaan kuunnella asiakasta ja ottaa hänet vakavasti. Ei pidä kuitenkaan olla lipevä. Asiakastyytyväisyys ilmaisee asiakkaiden palveluun kohdistuvien kokemusten ja odotusten suhdetta. Asiakkaat ostavat palveluita yleensä ensimmäisen kerran odotustensa perusteella. Jotta hotellit pystyisivät pitkäaikaisiin kanta-asiakassuhteisiin, on asiakkaan kokemusten oltava tasaisesti hyviä, riippumatta henkilöstä kuka asiakasta palveli. Jos yrityksen asiakaspalvelu on huonoa, asiakas todennäköisesti vaihtaa kilpailijan asiakkaaksi. Tämän takia jopa yksikin huono palvelukerta voi olla kohtalokas yritykselle ja se menettää asiakkaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42, 44.)

Vaativin työ palveluorganisaatiossa lankeaa niille jotka asiakasnäkökulmasta tarkasteltuna tekevät palvelun etulinjassa eli ovat jatkuvassa kontaktissa asiakkaisiin. Heitä sanotaan kontaktihenkilöiksi. Kontaktihenkilöiden sanonnoista, ilmeistä, eleistä ja innostuneisuudesta asiakas voi päätellä kuinka vahvasti yritys on sitoutunut asiakkaiden tarpeiden toteuttamiseen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 51.)



Kuvio 2: Asiakaskokemus (Lahtinen & Isoviita 2001, 44)

Asiakkaan kokemus kolmesta eri kontaktihenkilöstä on kuvattu kuviossa 1. Tilanne on yritykselle täysin kestämaton, asiakas kohtelu on sattumanvaraista, mikä johtaa suuriin asiakastyytyväisyyden vaihteluihin. Asiakkaan saaman palvelun laatu vaihtelee kontaktihenkilöstä riippuen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 44.)

Asiakaspalvelukoulutusta pidetään tärkeänä yrityksen kilpailukyvyn kannalta. Tämän tyyppisen koulutuksen keskeisiä sisältöjä ovat mm. sisäinen asiakkuus, asiakashallintaprosessit, asiakaspalveluhenkisyys sekä kansainvälinen asiakaspalvelu, asiakkaan ongelmien ratkaisu ja asiakasketjujen uudelleen arviointi. Asiakaspalvelu koulutusta on järkevää järjestää ainakin joitakin osin koko henkilöstölle yrityksen sisäisenä koulutuksena. Työntekijät, jotka ovat vaativissa asiakaspalvelutehtävissä, tarvitsevat syvällistä asiakaspalvelukoulutusta ja usein he osallistuvat ulkopuolisten kouluttajatahojen järjestämään laajempaan asiakaspalvelukoulutukseen. (Hätönen 1999, 75.)

Asiakastyytyväisyys on keskeinen mittari selvitettäessä ja analysoitaessa yrityksen menestymismahdollisuuksia sekä nyt että tulevaisuudessa. Yrityksen taloudellinen tulos voi olla joskus hyvä ja pitkällä tähtäimellä voidaan odottaa sen pysyvänkin hyvänä, jos asiakastyytyväisyys on hyvällä tasolla. Asiakastyytyväisyys on aina suhteellista ja subjektiivista ja kaikilla asiakkailla on yksilöllinen näkemys. Asiakastyytyväisyys on jokapäiväistä työtä, se on lunastettava yhä uudelleen päivittäisissä kontakteissa asiakkaan kanssa. Asiakastyytyväisyystutkimus selvittää asiakkaan kokemusta toiminnasta, eikä yleistä mielikuvaa yrityksestä tai tuotteesta. Asiakastyytyväisyyden selvittäminen vaatii aina jatkuvaa ja systemaattista mittaamista. On siis tärkeää saada jatkuvaa palautetta asiakkaalta hänen kokemuksistaan palvelutilanteissa. (Rope & Pöllänen 1998, 58 - 59.)

Odotuksiin suhteutetut kokemukset tuottavat ihmiselle reaktion tyytyväisyys-tyytymättömyys-akselilla. Tyytyväisyysasteet on tarkoitettu jakaa kolmeen perusluokkaan, jotka ovat aliodotustilanne eli myönteinen kokemus, tasapainotilanne eli odotusten vastaavuus ja yliodotustilanne eli kielteinen kokemus. Myönteisen kokemuksen seurauksena mm. odotustaso yrityksen toimintaa kohtaan nousee ja asiakassuhde vahvistuu. Kielteisten kokemusten seurauksena mm. yrityksen mielikuva heikkenee ennako-odotuksissa ja herkkyys asiakassuhteen katkaisuun lisääntyy. Asiakkaat saattavat levittää myös huonoa sanaa yrityksestä tai tuotteesta, jolloin imago ja markkinoinnillisen menestyksen edellytykset heikkenevät myös laajemmassa piirissä kuin siinä, jossa oli negatiivisen yllätyksen kokenut henkilö. (Rope & Pöllänen 1998, 38 - 40.) Seuraavassa osiossa käyn läpi vastaanoton tehtäviä ja mitä vastaanotossa työskentely on.

3.4.2 Hotellivirkailijan tehtävät vastaanotossa

Asiakkaan ensikontakti hotelliin on yleensä ennakkovaraus, jolloin asiakas ottaa yhteyttä hotelliin haluamassaan asiassa. Saapumisvaiheen sujuvuus on tärkeää, koska se antaa hotellikokemukselle, joko huonot tai hyvät lähtökohdat. Asiakkaita on erilaisia, esimerkiksi joillekin riittää vain puhdas vuode ja jotkut haluavat asua korkeatasoisessa kylpylähotellissa. Lähtövaiheessa asiakkaalla on jonkinlainen kokonais käsitys tuotteesta, jonka on ostanut ja kuluttanut. Asiakas joutuu joka tapauksessa maksamaan hotellivierailun lähtiessään oli kokemus hyvä tai huono. Tämän vuoksi myös rahastustilanne on tärkeä osa asiakaskäynnin kiertokulkua. Jos asiakkaalla on ollut ongelmia hotellissa vierailun aikana, asiakkaalle kannattaa antaa mahdollisuus antaa palautetta, sillä se voi auttaa hotellia kehittämään tuotettaan. Asiakkaan lähtiessä hotellista, hän pysähtyy miettimään kannattiko käynti ja vieraileeko seuraavalla kerralla samassa hotellissa. Kanta-asiakkuus on tärkeää hotellin menestymisen kannalta. (Alakoski ym. 10 - 11.)

Nykypäivänä vastaanottovirkailijan tulee tuntee kuuluvansa hotellin myynti- ja markkinointityötä tekevään henkilöstöön. Hänen on lähdettävä liikkeelle asiakkaasta ja pystyttävä havainnoimaan sekä tunnistamaan asiakkaan tarpeita ja odotuksia palvelutilanteissa. Tähän tarvitaan teoreettista tietoa asiakaspsykologisista asioista ja asiakaskokemuksia. Näiden avulla vastaanottovirkailija voi peilata omaa käytöstään jokaisessa tilanteessa ja vaikuttaa siten omiin asenteisiinsa. Sellainen myyjä, joka työskentelee kurinalaisesti ja tietää mitä myy, on tehokas ja haluaa edetä urallaan. (Alakoski ym. 1998, 37 - 38.)

Hotellialalla menestyminen määritellään työntekijöiden avulla. Vaikka asiat olisivat muuten hyvin, henkilökunnan osaaminen on hyvin tärkeää asiakaspalvelussa, koska silloin he antavat asiakkaalle kuvan laadukkaasta ja hyvästä tuotteesta. Nykyään työpaikoilla rohkaistaan työntekijöitä parempiin työsuorituksiin ja tällainen tapa onkin jo integroitu syvästi hotelli- ja ravintola-alalla. (Cullen 2001,xii.) Uuden henkilöstön aloittaminen saattaa olla vastaanotossa hyvin vaikeaa, koska uutta opeteltavaa on paljon mm. erilaiset työskentelytavat, tekniset työsuoritukset ja laitteiden käyttö. Vasta näiden hallitsemisen jälkeen voi kehittää itseään asiakaspalvelullisten taitojen oppimisessa. (Alakoski ym. 1998, 113.)

Tärkeimpiä vastaanoton tehtäviä ovat huonemyynnin suunnittelu ja varaustilanteen tarkkailu, valmistautuminen saapuvien asiakkaiden vastaanottoon, asiakkaiden vastaanottaminen ja tuloksetyksen tekeminen sekä asiakkaiden laskujen laatiminen, maksujen vastaanottaminen, maksuvälineiden ja maksuvarmennusten tunteminen ja laskutukseen liittyvät tarkastusohjeet. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 109 - 110.)

1. Varausten vastaanottaminen ja hoitaminen

2. Esivalmistelut ennen asiakkaan saapumista

3. Asiakkaan saapuminen

4. Asiakkaan oleskelu hotellissa

5. Asiakkaan lähtö

Taulukko 2: Asiakkaan palvelemiseen liittyvät työvaiheet (Rautiainen & Siiskonen 2007, 111.)

Ensimmäisessä vaiheessa asiakas solmii kontaktin palvelun tarjoavaan yritykseen, jolloin asiakkaalla on tavoitteena ostaa ja kuluttaa yrityksen tarjoamaa ydinpalvelua eli majoitusta. Tässä vaiheessa asiakas on yhteydessä vastaanoton henkilökuntaan. Toisessa vaiheessa vastaanoton henkilökunta valmistautuu vastaanottamaan asiakkaan. Kolmannessa ja neljännessä vaiheessa asiakas kuluttaa palvelun. Hän käyttää vastaanoton avustavia palveluja ja haluamiaan tukipalveluja esimerkiksi aterioimalla hotellin ravintolassa. Viidennessä

vaiheessa asiakas lähtee hotellista käytettyään vastaanoton palveluja lähtöselvityksen ja maksun yhteydessä. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 111.)

Vastaanoton tehtäviin kuuluu aikaisempien lisäksi myös puhelinvaihteen hoito, asiakasrekisterin käyttö, erilaisten asiakastyyppeiden tunteminen, eri varaustyyppien hoitaminen, tilitysten tekeminen vuorovaihdossa: kassaraportti, tilitysten tekeminen: varmuuskopioinnit, varsinaiset yöajot ja maksupääteajot, tilastojen ja tutkimusten seuranta, kannattavuuden ja tuottavuuden seuraaminen hotellissa käytettävien tunnuslukujen avulla, turvallisuudesta huolehtiminen, kokouspalvelut ja asiakaspalvelusta huolehtiminen.

(Rautiainen & Siiskonen 2007, 109 - 110.)

Puhelujen hoitaminen on vastaanotossa myyntityötä ja asiakaspalvelua, sillä asiakkaan ensimmäinen kontakti tapahtuu yleensä puhelimitse. Vaihteen hoito on puheluiden vastaanottamista sekä niiden välittämistä asiakkaille ja talon muille osastoille. Varaukset käsitellään usein omana tehtäväkokonaisuutenaan. niiden huolellinen vastaanottaminen ja hoitaminen määräävät pitkälti koko varauksen toimivuuden. Varausten vastaanottaminen on suurimmaksi osaksi henkilökohtaista myyntityötä, jossa asiakkaalle myydään hänen tarpeitaan vastaavat tilat ja palvelut. Vastaanottovirkailija valmistautuu asiakkaiden vastaanottoon jo aamuvuoron aikana. Päivän huonetilanne on selvitettävä. Vastaanottovirkailija on yhteydessä kerroshoitoon huoneisiin liittyvissä asioissa, esimerkiksi mitkä huoneet tulisi olla aikaisemmin siivottuja saapuville asiakkaille, joilla on erikoistoivomus varauksessa. Yöajon aikana vastaanotto virkailija tulostaa seuraavana päivänä saapuvien asiakkaiden listan. Listalta löytyy myös tilavaraukset mm. saunojen ja kabinettien varaukset. Yöajo toimii hotelliketjussa linkkinä hotellin ja pääkonttorin välillä sekä yöajon avulla hotellin laitteet siirretään seuraavaan päivään, jotta hotelliohjelma on oikeassa päivässä ja asiakkaiden veloitukset siirtyvät laskulle (Sistola 2009, 9). Asiakkaiden turvallisuus on tärkeää. Hotellivirkailijan pitää tietää toimintaohjeet hätä- ja onnettomuustilanteissa. Turvallisuuteen liittyy myös vastuu avaimista, asiakkaan omaisuuden suojeleminen sekä vaitiolovelvollisuus. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 110, 112 - 113.)

Hotellivirkailija joutuu työssään vastaamaan useammasta osaamisalasta. Keskeistä hotellivirkailijan työssä on varausten vastaanottaminen ja hoitaminen, asiakkaan saapuessa hänen vastaanottamisensa, sisään kirjaaminen, hyvä asiakaspalvelu sekä lähtöselvitys ja laskutus. Hotellivirkailijan keskeinen työväline on hotellijärjestelmä, jota virkailija käyttää apuna vastaanoton asiakasliikenteessä. Asiakasliikenne on vilkasta, asiakkaiden lähtiessä aamuisin ja saapuessa iltapäivällä eli hotellivirkailijan tulee huolehtia yhtä aikaa monen asiakkaan palvelusta. Vastaanottotyössä tärkeitä asioita ovat järjestelmällisyys, asiakkaan palvelu ja ystävällisyys. Virkailijan tulee tuntee tietoliikennepalvelut, kuten Internetin

tarjoamat yhteydet ja sähköpostin käyttö. Hotellivirkailija voi vastaanoton tehtävien lisäksi hoitaa myös kokouspalvelutehtäviä. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 108.)

Hotellivirkailijan toiminnalliset tehtävät:	Aamuvuoro	Iltavuoro	Yövuoro
Hotelli ja tilavarausohjelmat, toimitusehdot	Varausten vastaanottaminen ja hoitaminen	Varausten vastaanottaminen ja hoitaminen	Varausten vastaanottaminen ja hoitaminen
Myyntitaito ja asiakaslähtöisyys	Asiakkaan vastaanottaminen ja sisäänkirjaaminen, asiakaspalvelu, lähtöselvitys ja laskutus	Asiakkaan vastaanottaminen ja sisäänkirjaaminen, asiakaspalvelu, lähtöselvitys ja laskutus	Asiakkaan vastaanottaminen ja sisäänkirjaaminen, asiakaspalvelu, lähtöselvitys ja laskutus
Hotelli ja tilavarausohjelmat, toimitusehdot	Hotelli järjestelmän hallitseminen	Hotelli järjestelmän hallitseminen	Hotelli järjestelmän hallitseminen
Myyntitaito ja asiakaslähtöisyys	Asiakkaiden neuvominen ja opastaminen	Asiakkaiden neuvominen ja opastaminen	Asiakkaiden neuvominen ja opastaminen
Vastaanoton tehtävät	Asiakasliikenne (puhelut, asiakasturvallisuus)	Asiakasliikenne (puhelut, asiakasturvallisuus)	Asiakasliikenne (puhelut, asiakasturvallisuus)
Vastaanoton tehtävät	Kokouspalvelutehtävät	Kokouspalvelutehtävät	Yöajo / koko päivän tilitysten kokoaminen
Vastaanoton tehtävät	Vaitiolo velvollisuus	Vaitiolo velvollisuus	Vaitiolo velvollisuus
Vastaanoton tehtävät	Kassaraportti vuoron vaihdossa	Kassaraportti vuoron vaihdossa	Kassaraportti vuoron vaihdossa
Myyntitaito ja asiakaslähtöisyys	Asiakaspalautteiden vastaanottaminen ja jatkokäsittely	Asiakaspalautteiden vastaanottaminen ja jatkokäsittely	

Taulukko 3: Osaamisalat ja tehtävät työvuoroittain (Rautiainen & Siiskonen 2007, 108- 110.)

Taulukossa on esitetty osaamisalat ja toiminnalliset tehtävät työvuoroittain, joista vastaanottovirkailija joutuu vastaamaan. Vastaanottovirkailijan toiminnalliset tehtävät jaetaan kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat Myyntitaito ja asiakaslähtöisyys, Hotelli- ja tilavarausohjelmat, toimitusehdot sekä vastaanoton tehtävät.

Hotellivirkailijan työ on henkilökohtaista myyntityötä. Myynti on asiakkaan ongelmien ratkaisua ja erilaisten palveluiden esittelyä. Virkailija tekee henkilökohtaista myyntityötä asiakkaan oleskelun aikana tai lähtötilanteessa. Esimerkiksi asiakkaan oleskelun aikana vastaanotto voi myydä ja esitellä hotelli-ravintolan eri osastojen tuotteita. Lähtötilanteessa virkailija voi tiedustella huonevarausta seuraavaksi kerraksi. Virkailijan tulee osata myydä ja esitellä tuotteet sekä palvelut, neuvoa ja opastaa asiakkaita, koska hänen toimenkuvansa muodostuu myönteisestä ja aktiivisesta asenteesta asiakaspalvelutehtävissä. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 108.)

Keskittymiseen liittyvä kapasiteetti vaihtelee tehtävien, ajan ja häiriötekijöiden mukaan. Paljon ajatustoimintaa vaativassa työssä tarvitaan säännöllisiä taukoja, jotta keskittymistä pystytään pitämään yllä. Vastaanotossa tällaisia tehtäviä ovat mm. varausten vastaanottaminen ja hoitaminen sekä asiakaspalautteiden vastaanottaminen ja jatkokäsittely. Taukojen tulee olla lyhyitä ja niitä pitää olla paljon. tauot eivät saa olla impulsiivisia vaan ne pitää olla mietitty etukäteen. Työtä aloittaessa pitää jakaa työ erilaisiin ajoitettuihin kohteisiin, jotka ovat haastavia ja jokainen niistä kestää 30 minuutista 60 minuuttiin, niin että koko työ on tehtävissä aikataulussa. Jokaisen kohteen teon jälkeen on hyvä tehdä aloitus seuraavaan asiaan ennen taukoa, jotta on helpompi jatkaa tauon jälkeen. Yleensä 5 minuutin tauko riittää hyvin. (Caunt 2006, 49 - 50.)

4 Menetelmät ja tutkimuksen kulku

Työssä on käytetty kolmea aineistonhankintamenetelmää, jotka ovat teemahaastattelu ja informoitu kysely ja osallistuva havainnointi. Olen laatinut kyselyn vastaanoton henkilökunnalle ja haastattelu kysymykset esimiehelleni, joiden avulla toivon saavani paljon tietoa yrityksen toimintatavoista ja myös henkilöstön näkökulmaa pystyäkseen laatimaan järkeviä ja toimivia kehitysideoita. Työskentelen samanaikaisesti yrityksessä, joten aion myös havainnoida työntekijöiden ja esimiesten toimintaa paikanpäällä vuorovaikutustilanteissa asiakkaiden kanssa. Suoritin myös kurssin aiheeseen liittyen, josta sain tietoa työtäni varten. Kurssin nimi on Osaamisen kehittäminen ja kouluttajuus. Kurssi nimensä mukaan keskittyi osaamisen kehittämiseen ja kouluttamiseen. Kurssista oli apua kirjoittaessani näistä asioista. Tarvitsin tietoa, jotta voisin antaa yritykselle hyviä ja käyttökelpoisia kehitys ehdotuksia. Aineiston hankintamenetelmien päätarkoituksena on kuitenkin selvittää vastaanoton osaamisen tämänhetkinen taso ja sen vuoksi osaamisen kehittämiseen liittyvä osuus ei ole niin kattava kuin se voisi olla. Valitsin juuri nämä menetelmät siksi, että uskoin niiden toimivan parhaiten aiheeni kanssa. Päädyin kolmeen menetelmään varmistaakseni sen, että saisin kerättyä tarpeeksi paljon aineistoa ja mahdollisimman monesta eri näkökulmasta.

Toteutin menetelmät lokakuu 2010 - maaliskuu 2011 välisenä aikana. Kyselylomakkeen laadin joulukuussa 2010 ja se jaettiin vastaanoton henkilökunnalle tammikuussa 2011. Haastattelun suoritin myös tammikuussa 2011. Havainnointi osuus oli pisin ja se kesti lokakuusta 2010 maaliskuuhun 2011. Kyselyn toteuttamisessa jaoin lomakkeen vastaanoton henkilökunnalle aamulla ja keräsin ne takaisin saman päivänä illalla. Haastattelun kävin läpi yhdessä siivouspäällikön kanssa ja pyysin häntä täydentämään vastauksia, niiden jäädessä lyhyiksi. Havainnointia tein työni ohella koko ajan, perusteellisemmin kolme kertaa viikossa.

Kvalitatiivista tutkimusta käytetään yleensä kvantitatiivisen tutkimuksen esikokeena tarkoituksena taata, että aiotut seikat ovat tarkoituksenmukaisia tutkimuksen ongelmien kannalta ja mielekkäitä tutkimushenkilölle. Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa. Tiedon keruun instrumentteina suositaan ihmisiä, koska ihminen on riittävän joustava sopeutumaan vaihteleviin tilanteisiin. Apuna tiedonhankinnassa monet tutkijat käyttävät myös lomakkeita ja testejä. Lähtökohtana on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Tutkija ei määrää sitä, mikä on tärkeää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan metodeja joissa tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pääsevät esille. Kohdejoukko tulee valita tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. Tutkimus toteutetaan joustavasti ja tutkimussuunnitelmia muutetaan olosuhteiden mukaisesti. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2007, 131 - 132, 160.)

4.1 Kysely

Kysely tunnetaan survey- tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Survey tarkoittaa sellaista muotoa, jossa aineistoa kerätään standardoidusti ja kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta. Standardoituus tarkoittaa sitä, että kyselyn tulee olla täysin samanlainen jokaisella vastaajalla. Tämän tyyppinen aineisto käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2001, 180 - 181.)

Kyselyn etuna pidetään yleensä sitä, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Tutkimukseen voidaan ottaa mukaan paljon henkilöitä ja heiltä voidaan kysyä monia asioita. Kysely on sen vuoksi tehokas tutkimusmenetelmä, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Huolellisesti suunnitellulla lomakkeella, aineisto voidaan käsitellä nopeasti tallennettuun muotoon ja analysoida se tietokoneen avulla. Tämän tyyppisesti kerättävän tiedon käsittelyyn on kehitetty tilastollisen analysointitavat ja raportointimuodot. Tutkijan ei siis tarvitse kehitellä uusia analyysitapoja. Tulosten tulkinta voi kuitenkin joskus olla hieman ongelmallista. Tällaiseen kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. Useimmiten aineistoa pidetään pinnallisena ja tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. Vastaajien vakavuus kyselyä kohtaan on myös vaikea ennustaa, Ovatko vastaukset rehellisiä ja huolellisia.

Väärinymmärrykset ovat kyselyissä myös yleisiä. Ongelmia tuottaa myös se, jos kysymyksiin jätetään vastaamatta tai niihin vastaavat eivät ole perehtyneet asiaan josta kysymyksiä on esitetty. (Hirsjärvi ym. 2001,182.)

Informoidussa kyselyssä tutkija jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti. Tutkija voi mennä esimerkiksi työpaikalle, jossa hänen suunnitteleman vastaajat ovat henkilökohtaisesti tavoitettavissa. Samalla kun tutkija jakaa lomakkeet, hän kertoo tutkimuksen tarkoituksesta, selostaa kyselyä ja vastaa kysymyksiin. Kohderyhmä täyttää lomakkeet ja joko lähettää ne postitse tutkijalle tai johonkin sovittuun paikkaan. Kysyttäessä tosiasioiden ne pitää kysyä suoraan yksinkertaisina kysymyksinä, joko avointen kysymysten avulla tai käyttämällä monivalintaa. (Hirsjärvi ym. 2001, 183 - 184.)

Laadin kaksisivuisen kyselyn vastaanoton henkilökunnan täytettäväksi. Kohdistin kyselyn vastaanoton työntekijöille. Jaoin kysely vastaanottoon ja vastauksia tuli sekä uusilta että vanhoilta työntekijöiltä yhteensä neljä kappaletta. Huomasin, että vanhat työntekijät olivat selvästi tiedostaneet puutteita osaamisessa paremmin kuin uudet.

4.2 Haastattelu

Haastattelu on hyvä ja ainutlaatuinen tutkimusmenetelmä, koska siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tiedonkeruu menetelmän tulee olla perusteltua, joten myös haastattelu tulee valita sen perusteella miten se soveltuu ongelman ratkaisuun. Haastattelu on kvalitatiivisessa tutkimuksessa päämenetelmänä. Muihin tiedonkeruumuotoihin verrattuna haastattelun etuna on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla sekä vastaajia myötäillen. Haastattelussa aiheiden järjestystä on mahdollista säädellä ja vastauksien tulkitsemiselle on enemmän mahdollisuuksia kuin esimerkiksi postikyselyssä. Yksi etu haastattelussa on myös se, että usein vastaajiksi suunnitellut henkilöt saadaan mukaan tutkimukseen. Haastateltavat on helppo tavoittaa myöhemmin, jos tarvitaan täydennystä aineistoon tai tehtäessä seuranta tutkimusta. Haastattelussa on myös haittapuolia. Sen teko edellyttää huolellista suunnittelua ja kouluttautumista haastattelijan rooliin sekä tehtäviin, mikä vie aikaa. Itse haastattelukaan ei ole puolesta tunnissa ohi, sillä ongelman ollessa niin helposti ratkaistavissa voisi ihan hyvin turvautua kyselylomakkeeseen. Haastattelun luotettavuus on myös kyseenalaista, koska haastattelussa on taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Haastateltava voi eksyä aiheesta ja antaa tietoa asioista, joista ei ole edes kysymyksiä. Haastattelusta saatava aineisto on konteksti- ja tilannesidonnaista. (Hirsjärvi ym. 2001,191 - 194.)

Teema haastattelun tyypillinen osa on se, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. Teemahaastattelu ei ole

yksinomaan kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmä, vaan se on myös hyvin käyttökelpoinen kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Aineisto voidaan saattaa tilastollisen analyysin edellyttämään muotoon ja tuloksia voidaan analysoida ja tulkita monella tavalla. (Hirsjärvi ym. 2001,195.)

Kävin haastattelemassa siivouspäällikkö Anne Kuikkaa hotelli Marskissa. Sovimme ennen tapaamista, että annan hänelle haastattelukysymykset valmiiksi ja sen jälkeen suoritin tunnin mittaisen haastattelun. Sovimme, jos jälkepäin tulisi lisää kysyttävää, olisin yhteydessä häneen uudestaan. Kerroshoito on koko ajan yhteistyössä vastaanoton kanssa. Yhteistyön pohjalta selvitin, kuinka vastaanoton osaaminen heijastaa myös kerroshoidon puolelle ja mitä haittaa siitä on jos osaamisen taso on huono. Haastattelu kysymykset pohjautuivat aikaisemmin hankkimaani teoriaan.

4.3 Havainnointi

Havainnoin avulla voidaan selvittää toimivatko ihmiset todella niin kuin sanovat toimivansa. Tieteellinen havainnointi on enemmän kuin näkemistä, se on tarkkailua. Tieteellisille havainnoille voidaan asettaa vaatimuksia, jotka erottavat se arkipäivän tarkkailusta. Havainnointia onkin pidetty tieteiden yhteisenä sekä välttämättömänä menetelmänä. Havainnointi on työläsmenetelmä ja sen vuoksi kysely ja haastattelu ovat osittain syrjäyttäneet sen. Havainnoinnin suurin etu on, että sen avulla pystytään saamaan suoraa, välitöntä tietoa esimerkiksi yksilöiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Havainnointi sopii hyvin kvalitatiiviseksi tutkimuksenmenetelmäksi. Havainnointi on erinomainen menetelmä esimerkiksi vuorovaikutusta koskevissa tutkimuksissa. Havainnointi menetelmän yksi haitta on se, että havainnoija saattaa häiritä tilannetta, jopa muuttaa tilanteen kulkua. (Hirsjärvi ym. 2001,199 - 200.)

Osallistuvassa havainnoinnissa on tyypillistä, että tutkija osallistuu havainnoitavien toimintaan heidän ehdoillaan. Tutkimukset ovat yleensä kenttätutkimuksia ja usein havainnoija pyrkii pääsemään havainnoitavan kohderyhmän jäseneksi. Usein havainnoijalle muodostuu joku tietty rooli ryhmässä, koska tutkija pyrkii jakamaan myös elämän kokemuksia ryhmän jäsenten kanssa. Havainnointi menetelmää käytettäessä tulee muistaa pitää erillään havainnot ja omat tulkintansa näistä havainnoista. (Hirsjärvi ym. 2001, 203.)

Toteutin havainnoinnin hotelli Marskissa lokakuu 2010 - maaliskuu 2011 välisenä aikana. Tarkoitus oli havainnoida vastaanoton henkilökunnan osaamista heille kuuluvissa työtehtävissä, sekä selvittää mikä on osaamisen taso tällä hetkellä. Havainnointia suoritin noin kolme kertaa viikossa oman työni ohella.

5 Tulokset

Käytin aineistonhankintamenetelminä kyselyä, haastattelua ja havainnointia, selvittääkseni hotelli Marskin vastaanoton työntekijöiden osaamisen tason. Osaamisen taso ei välttämättä ole tasaista, joten selvitin onko toisten työntekijöiden osaaminen vastaanotossa parempitasoista kuin muiden ja miten toisten heikompi osaaminen vaikuttaa mm. työilmapiiriin ja muihin työntekijöihin. Olen selvittänyt vastasiko osaaminen sitä mitä Scandicin omat Internet-sivut lupasivat. Tässä luvussa esittelen tulokset koskien haastattelua, kyselyä ja havainnointia. Lopuksi olen analysoinut tulokset. Olen peilannut tuloksia laatimani viitekehyksen teoriaan.

5.1 Kyselylomakkeen tulokset

Kyselyyn vastanneita oli neljä, yksi mies ja kolme naista. Kaksi kyselyyn vastanneista oli työskennellyt pitkään Marskissa ja kaksi alle vuoden. Kysyin kyselyssä turvallisuuteen liittyvän kysymyksen elvyttämisestä, koska asiakkaiden turvallisuus on erittäin tärkeää hotellissa. kyselyyn vastaajat olivat sitä mieltä, että osaisivat elvyttää toisen ihmisen hätätilanteessa. Hotellijärjestelmien hallitseminen on tärkeää mm. varausten vastaanottamisessa, asiakkaan saapumisessa ja lähtöselvityksessä (Rautiainen & Siiskonen 2007, 108). kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että hallitsevat varausjärjestelmän erittäin hyvin. Asiakaspalvelu on tärkeä osa myyntityötä vastaanotossa ja siksi sen hallitseminen on tärkeää. (Alakoski ym. 1998, 37 - 38.) Asiakaspalvelun taso on usein vaihtelevaa, mutta silti kyselyyn vastanneista kaikki kokivat olevansa hyviä asiakaspalvelijoita. Kahdella vastaajista oli tarpeeksi asiakaspsykologista tietoa kaksi sanoi kaipaavansa sitä lisää. Asiakaspsykologinen tieto auttaa henkilökuntaa ymmärtämään asiakkaan käyttäytymistä myyntitilanteessa (Alakoski ym. 1998, 37 - 38). Kolme vastaajista on käyttänyt hyväksi aiempia palvelukokemuksia ottamalla niistä mallia tuleviin tapahtumiin ja yksi ei ymmärtänyt kysymystä. Aiempien palvelukokemusten myötä tehtävien hallitseminen ja ammatillinen osaaminen kehittyy. kokemuksia pitää osata vain hyödyntää tulevaisuuden tilanteissa. kaikki vastaajat ovat sitä mieltä, että Marskin vastaanotto toimii hyvin, vaikka tekniset laitteet aiheuttavat välillä päänvaivaa ja henkilöstöstä lähes 90 % on uusia Marskissa ja tämän vuoksi henkilöstö on yhden vastaajan sanojen mukaan ”pihalla”.

Hyvin suunniteltu henkilöstön kehittäminen takaa sen, että oikeat henkilöt ovat oikeassa paikassa oikeaan aikaan, ja että heillä on oikeat taidot, tiedot sekä valmiudet tehdä yrityksen kannalta tarkoituksenmukaista työtä (Heinonen & Järvinen 1997,10). Henkilöstön kehittäminen oli kaikkien vastaajien mielestä erittäin tärkeää hotellin menestymisen kannalta. Kolme vastaajista oli sitä mieltä, että myös koulutukset ovat erittäin tärkeitä henkilöstön osaamisen kannalta ja yhden mielestä peruskoulutus riittää. Kaikilla vastaajilla on

hyvä koulutushistoria Marskissa mm. Palo- ja ensiapukoulutus, asiakaspalvelukoulutus ”Pingviini” ryhmäjohtajille. Kolme vastaajista kaipaisi kielikursseja.

Työilmapiiri on kaikkien vastaajien mielestä hyvä mutta ei paras mahdollinen. Myös työympäristö vaikuttaa osaamiseen ja uuden oppimiseen (Manninen ym. 2007, 16). Kolmen vastaajan mielestä työilmapiiri vaikuttaa paljon heidän omaan työhönsä ja yhden vastaajan mielestä ei niin paljon. Kaksi vastaajista viihtyy työtehtävissään erittäin hyvin ja kaksi hyvin. Yhteistyö huonesiivouksen kanssa toimii vastaajien mielestä hyvin. Viihtyvyys työpaikalla on tärkeää, koska se sitouttaa työntekijöitä sekä motivoi heitä.

5.2 Haastattelutulokset

Haastattelin siivouspäällikkö Anne Kuikkaa, joka on ollut Marskissa töissä vuodesta 1973 lähtien. Haastattelun avulla selvitin, millaisissa tehtävissä kerroshoito on yhteydessä vastaanottoon ja miten näiden tehtävien hoitaminen ja hallitseminen vaikuttaa kerroshoidon jokapäiväiseen työhön. Kerroshoito on tekemisissä vastaanoton kanssa päivittäin erilaisissa asioissa, kuten huonevarauksista, huonevarusteluista, vip-asiakkaista, erikoistoivomuksista, löytötavaroista, kokousvarauksista, saunavarauksista, minibar-kulutuksista ja check in- / check out-tarkastuksista. Kuikan mielestä osaamisen taso vastaanotossa on laskenut edellisvuodesta. vastaanotossa on liian vähän työntekijöitä ja suurin osa on uusia, puheluihin ei vastata ja uudet eivät osaa asiaansa tai tunne taloa tarpeeksi hyvin.

Puheluihin vastaaminen on tärkeä osa vastaanottovirkailijan myyntityötä, sillä asiakkaan ensimmäinen kontakti tapahtuu yleensä puhelimitse. Vaihteen hoito on puheluiden vastaanottamista sekä niiden välittämistä asiakkaille ja talon muille osastoille. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 110.)

Vastaanoton hyvä osaaminen eli tarvittavien tietojen ja taitojen hallitseminen nopeuttaa hotellin kokonaistoimintaa sekä helpottaa huonesiivouksen työtä mm. vähentämällä ylimääräistä liikkumista paikasta toiseen esimerkiksi huoneet tulee vaihtaa ennen, kun asiakas on ehtinyt käydä edellisessä huoneessa sisällä, sotkemassa. Osaava henkilökunta vastaanotossa vähentää myös huonesiivoukseen tulevien puheluiden määrää. Vastaanoton hyvä osaaminen näkyy myös huoneiden blokkauksen järjestyksessä viikonloppuisin (su) eli käytetään hyväksi valmiiksi puhtaat huoneet ja säästetään kalliita tunteja.

Vastaanotossa on Kuikan mielestä selkeä ero uusien ja vanhojen työntekijöiden välillä. Vastaanotossa tehdään töitä tiimissä ja Kuikan mielestä tiimityön perustana on motivoituminen työhön samoin kuin työmoraali.

Osaaminen ja sen kehittäminen on yksilön motivaation ja tahdon asia. Toimenpiteiden ja toimintatapojen suunnittelu sekä valmennus vaikuttaa siihen, miten työntekijät ottavat ne vastaan ja soveltavat niitä omassa toiminnassaan. (Polo 2011, 3.)

Koulutus kuuluu yrityksen toimintaan ja siinä tapahtuvaan kehitykseen. Kun päätös koulutuksen järjestämisestä tehdään yrityksessä, Siihen usein vaikuttaa myös se, koskeeko koulutus vain joitain yrityksen työntekijöitä vai koko henkilökuntaa. Koulutuksen tavoitteet kannattaa määritellä konkreettisesti, koska niiden pohjalta voidaan arvioida sen onnistumista. Tavoitteet olisi hyvä määritellä sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteina. (Hätönen 1999, 72.) Koulutus on Kuikan mielestä tärkeää, sillä asiakasstandardit eivät ole kaikille itsestäänselvytykset, vaikka kokemus on myös valttia. Laatu ja tehokkuus opitaan työtä tekemällä ja asiakkaita kuunnellen. Kuikan mielestä ammattiosaamista eli vastaanottotyöhön liittyvien tietojen tehtävien hallitsemista, tulisi parantaa vastaanotossa esimerkiksi pidemmällä perehdytys jaksolla, johon pitäisi kuulua myös työskentely muilla osastoilla. näin ollen vastaanoton henkilökunta oppisi arvostamaan muidenkin työpanosta ja osaisi asennoitua paremmin mm. huonesiivouksen toimintaan ja esimerkiksi siivoukseen käytettävään aikaan huonesiivouksessa.

5.3 Havainnoinnin tulokset

Olen työskennellyt hotelli Marskissa noin seitsemän vuotta, joten olen ehtinyt tutustua myös muiden osastojen toimintatapoihin. Varsinaisen havainnoinnin aloitin lokakuussa 2010. Suoritin havainnointia päivittäin töissä ja tutustuin vastaanoton tehtäviin voidakseni arvioida heidän osaamistaan eli vastaanotossa tarvittavien tietojen ja taitojen hallitsemista. Kyselin välillä vastaanotolta, miten joitakin asioita tehdään, esimerkiksi magneettikorttien uudestaan koodausta selvittääkseni osaavatko paikalla olleet henkilöt tehdä sen. Usein kävi kuitenkin niin, että asioissa piti kysyä apua vanhoilta työntekijöiltä. Kerran he soittivat siivouspäällikölle siitä, mikä kerros kortille pitää koodata ja hän tiesi mitä tehdä. Havainnointia varten hankin tietoa osaamisesta vastaanotossa. mm. Mitä on osaaminen? ja Mitä tehtäviä vastaanotossa kuuluu osata? Vastaanoton tehtävät voit katsoa taulukosta sivulta 21.

Paikkasin välillä viikonloppuisin vastuussa olevaa henkilöä, joten jouduin olemaan paljon tekemisissä vastaanoton kanssa. Huomasin, että osaamisen taso on hyvin vaihtelevaa Marskin vastaanotossa, kun henkilökunta on vaihtunut. Toisten ihmisten kanssa asiat saa heti selvitettyä ja toisten taas ei. Huomasin puutteita varausjärjestelmän osaamisen kanssa, koska välillä soitetaan ja kysytään mistä kohti järjestelmästä löytyy esimerkiksi vapaiden huoneiden määrä. Vastaanottovirkailijan keskeinen työväline on hotellijärjestelmä, jota virkailija käyttää apuna vastaanoton asiakasliikenteessä (Rautiainen & Siiskonen 2007, 108). Osalla

vastaanoton työntekijöistä on siis puutteita järjestelmän kanssa. Kaikki kyselyihin vastanneista kuitenkin ilmoittivat osaavansa käyttää järjestelmää hyvin.

Vastaanottovirkailijan tulee olla työssään palvelualtis, asiakaslähtöinen ja lisäksi omata vuorovaikutus- ja viestintätaidot. Asiakkaiden opastaminen ja informointi on myös tärkeää. (Rautiainen & Siiskonen 2007, 109 - 110.) Asiakaspalvelu hotelli Marskissa on aina ollut hyvää ja siitä on tullut paljon positiivista palautetta. mm. asiakaspalautteissa keuhetaan usein vastaanoton henkilökuntaa iloiseksi ja auttavaiseksi.

Havainnoinnin aikana huomasin, että samoista asioista saa ilmoittaa monta kertaa ja niihin ei silti puututa. Välillä vastaanottoon sai soittaa monta kertaa, että lasku pitää ottaa ulos huoneesta, kun asiakas oli lähtenyt, jotta huoneen pääsi siivoamaan ja kuitaamaan puhtaaksi. Tällainen on haitaksi koko hotellin toiminnalle, koska jos yksi osasto ei tee osaansa heti niin se vaikuttaa myös toisten osastojen toimintaan. Usein vastaanotto jättää myös ilmoittamatta huoneisiin tulevista lisävuoteista ja siitä, että asiakas vaihtaa huonetta. Tällainen tiedon katko ei ole hyväksi, koska se vaikeuttaa huonesiivouksen työtä. Vastaanoton tehtävänä on myös tarkistaa huoneet, joissa lasku on maksamatta ja joista asiakas on lähtenyt. Huoneen tarkastus jää kuitenkin usein joko viimehetkeen tai vastaanotosta soitetaan huonesiivoukseen, että tarkastakaa huone. Havainnoinnin avulla saamani tiedon perusteella voin todeta, että osa vastaanoton henkilökunnasta ei tiedä, että huoneiden tarkastus on heidän tehtävänsä.

Huoneiden avainten koodaaminen ei tuota vastaanoton henkilökunnalle ongelmia mutta, olen huomannut puutteita henkilökunnan korttien koodaamisessa. koodaus pitäisi opettaa kaikille vastaanoton työntekijöille, koska sitä ei ikinä tiedä milloin kortti lakkaa toimimasta ja tarvitaan uusi. tällöin vastaanotossa tulisi olla henkilö, joka asian osaa tehdä. Kävin uusimassa kerrosavaimeni vastaanotossa ja siellä oli uusi työntekijä. Hän ei osannut tehdä kortin uusimista, vaan jouduin soittamaan omalle esimiehelleni ja tarkistamaan miten asia tehdään. Tämän jälkeen vastaanottovirkailija kävi vielä varmistamassa asian esimieheltään. Virkailijan olisi pitänyt kysyä apua heti esimieheltään, jos sitä olisi kerran saanut. Sen sijaan minä käytin omaa työaikaani asian selvittämiseen, vaikka se ei kuulu työtehtäviini.

Puhelinvaihteen hoito on vastaanoton yksi tärkeimmistä tehtävistä, koska mm. kerroshoito on yhteydessä vastaanottoon sitä kautta. Puhelimeen ei aina vastata, mikä johtuu siitä, että vastaanotolla on muita kiireitä ja se vaikeuttaa taas kerroshoidon työtä kun ei saa tietoa perille. Puhelimeen vastaaminen on myös siksi tärkeää, koska ei ikinä tiedä milloin soittaja onkin asiakas, kenellä on hengen hätä. Yleinen viestintä ja vuorovaikutus muiden osastojen sekä asiakkaiden kanssa on tärkeää. Asiakkaiden opastaminen on osa vuorovaikutusta ja viestintää (Rautiainen & Siiskonen 2007, 109). Asiakkaita näkee välillä etsimässä huonettaan

väärästä paikasta, mikä viittaa siihen, että vastaanotossa ei anneta aina hyvää opastusta asiakkaille, heidän lähtiessä etsimään huonettaan.

Vastaanotossa oli tutkimuksen aikana kaksi Marata alan harjoittelijaa töissä, mikä ei ole kovin hyvä asia ottaen huomioon sen, että omakin henkilöstö on uutta. Liika määrä uusia työntekijöitä aiheuttaa tietämättömyyttä ja vaikeuttaa vastaanoton toimintaa ongelmatilanteissa. Usein ongelmatilanteet voi ratkaista pelkällä maalaisjärjellä. Jos hotelli Marskissa on jokin toiminta tapa asioiden hoitoon, se tulisi osata ja uudet työntekijät eivät vielä hallitse kaikkia toimintatapoja. Osalla uusista työntekijöistä puuttuu ammattitaitoa ja osaamista, minkä saa työtä tekemällä. Jotkut uusista työntekijöistä ovat olleet alalla vasta alle vuoden ja harjoittelijat eivät sitäkään. Uudet työntekijät eivät voi sisäistää kaikkia asioita heti, vaan se vaatii aikaa sekä motivaatiota ja tahtoa oppia asiat. Uusien työntekijöiden myötä vanhojen työntekijöiden osaaminen on korostunut todella paljon kaikissa vastaanottoon liittyvissä tehtävissä ja he ovatkin olleet todella kärsivällisiä uusien työntekijöiden kanssa ja lisänneet hieman omaa työpanostaan.

Havainnoinnin loppuvaiheessa huomasin, että uusi henkilöstö alkaa ajan myötä tottumaan taloon ja työtapoihin mikä viittaisi siihen, että osaamisen kasvua on luvassa lähiaikoina. Havainnointi päättyi maaliskuussa 2011.

5.4 Osaamiskartoituksen tulokset

Osaamiskartoituksen tuloksia esittelen ensin taulukon avulla ja sitten kirjallisesti. Tuloksista selviää vastaanoton henkilöstön osaamisen eli tietojen ja taitojen hallitsemisen taso. Taulukossa esitetään, mitkä tehtävät osataan selkeästi ja missä osaamisalueissa on puutteita.

Osaamisalue / tehtävä	Hallitaan hyvin	Hieman puutteita	Paljon puutteita
Varausten vastaanottaminen ja hoitaminen	X		
Asiakkaan vastaanottaminen sisään kirjaaminen	X		
Talon ja huoneiden tunteminen		X	
Asiakaspalvelu	X		
Puheluiden hoitaminen			X
Hotellijärjestelmä		X	
Viestintä, vuorovaikutus, opastus ja informointi		X	
Elvyttäminen, toiminta hätätilanteessa	X		
Internet, sähköposti	X		
Huoneavainten koodaus asiakkaille	X		
Henkilöstön magneetti korttien koodaus			X
Tilitykset, kassaraportit, yöajo	X		
Lähtöselvitys ja laskutus		X	

Taulukko 4: Osaamiskartoituksen tulokset

Osaamiskartoituksessa selvisi eniten puutteita puheluiden hoitamisessa, hotellijärjestelmän hallitsemisessa, yleisessä viestinnässä, vuorovaikutuksessa, opastuksessa ja informoinnissa, lähtöselvityksessä ja laskutuksessa, magneettikorttien koodaamisessa sekä talon ja huoneiden tuntemisessa. Puutteita osaamisessa näkyy mm. osa-alueilla, joita käytetään harvemmin kuin päivittäin. Kun asioita tehdään harvoin, ne pääsevät unohtumaan. Uudet työntekijät pitäisi päästää tekemään haastavampia ja monipuolisempia tehtäviä heti perehdytysjakson jälkeen niin että osaamisesta saataisiin monipuolisempaa. Puhelimen hoito on päivittäinen tehtävä, mutta sitä ei hoideta hyvin, koska ei ole henkilökuntaa vastaamaan puhelimeen ruuhka-aikana. Laskujen ulosottaminen on tuottanut paljon vaikeuksia kerroshoidon puolelle. Joskus vastaanotossa on niin kiire, ettei ole aikaa ottaa laskuja ulos ja tarkistaa huoneista, ovatko ihmiset lähteneet maksamatta. Tämä viivästyttää muiden osastojen töitä. Talon sekä huoneiden tunteminen on tärkeää, jotta vastaanottovirkailija osaa varata asiakkaalle oikean huoneen asiakkaan toiveiden mukaan. Huonetyyppien ja lisävuodemahdollisuuksien tunteminen nopeuttaa virkailijan työtä, eikä hänen tarvitse soittaa kerroshoidon puolelle huoneen mahdollisuuksista. Henkilöstön magneettikortteja koodataan uudestaan melko harvoin ja sen vuoksi sitä ei osata. Henkilöstön korttien koodausta ei edes opeteta uusille työntekijöille ja siksi he ovat pulassa, jos tullaan pyytämään kortin koodausta ja vastaanotossa ei ole sellaista henkilöä paikalla, joka osaa tehtävän toteuttaa. Varsinkin uudet työntekijät tekevät samoja asioita päivästä toiseen, mikä on aluksi hyvä asia, että tottuu työhön ja oppii perusasiat. Tämä voi kuitenkin aiheuttaa mielenkiinnon lopahtamisen. Kaikki työntekijät kaipaavat palautetta ja uusia haasteita säilyttääkseen motivaation työhönsä. Vastaanotossa ihmisillä on omat vastualueensa, mutta niitä pitäisi jakaa sen verran, että muut työntekijät eivät olisi pulassa, kun kyseinen osaaja ei ole töissä.

Tärkein tieto, mikä selvisi kyselyn kautta, oli henkilöstön suuri vaihtuvuus lähiaikoina, koska vanhojen työntekijöiden ja alalla pitkään olleiden puute vaikuttaa ehdottomasti osaamisen tasoon vastaanotossa. Jokaisessa työpaikassa, kun on kuitenkin omat tapansa toimia. Sain kuitenkin selville paljon kolutukseen liittyvää asiaa ja sen mitä vastaanoton työntekijät itse kaipaaisivat siihen liittyen.

Haastattelun vastauksissa tuli hyvin esille kuinka paljon vastaanotto on todellisuudessa tekemisissä huonesiivouksen kanssa hotelli Marskissa ja kuinka paljon puutteet osaamisessa vaikuttavat toisen työntekijän työhön. Kävi myös selväksi, että osaamisen taso on todella vaihtelevaa. Osa vastaanoton henkilökunnasta toimii erittäin hyvin työssään ja suorastaan ”loistaa” osaamisellaan. Haastateltava on ollut töissä Marskissa vuodesta 1973 lähtien, joten hän tuntee talon ja henkilöstön hyvin. Tämän vuoksi hän oli minusta hyvä vaihtoehto haastattelua varten. Sain haastattelun kautta vähän erilaisen näkökulman vastaanoton työskentelyyn kuin olisin saanut, jos olisin suorittanut vain pelkän kyselyn ja havainnoinnin. Sain haastattelun pohjalta myös hyviä kehitysehdotuksia osaamisen tason parantamiseksi.

Havainnointi prosessi onnistui todella hyvin. Sain selville paljon tietoa siitä miten vastaanotossa hoidetaan tehtävät ja miten se vaikuttaa muihin työntekijöihin, jos tehtäviä laiminlyödään. Vastaanoton osaamisella on suuri vaikutus kerroshoidon puolelle ja se ei ollut iso yllätys, koska yhteistyötä tehdään päivittäin niin monessa asiassa. En tutustunut siihen miten vastaanoton osaaminen vaikuttaa ravintolan toimintaan, mutta näkemäni perusteella en usko vaikutuksen olevan yhtä suuri kuin kerroshoidon puolella.

6 Pohdinta

Vastaanotossa työskenteleminen on haastavaa, asiakaslähtöistä työtä. Henkilöstön osaaminen on tärkeää hyvän palvelun kannalta ja osaamista tulee myös kehittää jatkuvasti parempaan suuntaan. Osaaminen tarkoittaa tarvittavien tietojen ja taitojen hallitsemista. Osaamisen kehittämisen menetelmiä ovat perehdytys ja jatkuva kouluttaminen. Oppimisympäristö vaikuttaa myös valtavasti työntekijän oppimiseen ja osaamiseen tulevassa työssään.

Ammattitaito on tärkeää vastaanotossa, sillä asiakkaille vastaanotto on kaikkein näkyvin osa hotellissa. Virkailijoiden tulee olla asianmukaisesti pukeutuneita sekä huokua positiivisuutta. Näin saadaan myös asiakkaat hyvälle tuulelle ja yrityksestä jää hyvä asiakkaalle hyvä kuva. Hotellien vastaanotossa työskentelee paljon nuoria työntekijöitä, joten työvoimapulaa ei ole. Tosin nuorten juuri valmistuneiden työntekijöiden sitouttaminen voi olla hankalaa, sillä he haluavat usein kokeilla erilaisia töitä ja kaipaavat haasteita, joita ei välttämättä hotellin vastaanotossa tule vastaan. Olen havainnut, että henkilöstön vaihtuvuus vastaanottotyössä on suurta ja uskon sen johtuvan siitä, että nuoret ihmiset pitävät vastaanottotyötä ns. ponnahduslautana paremmille työmarkkinoille tai saavat sitä kautta ”jalan oven väliin” yrityksessä. Seuraavassa pohdin menetelmien toimivuutta, tutkimuksen luotettavuutta, tiedonhankintaa ja jatkotutkimuksia.

6.1 menetelmien toimivuus

Aineistonhankintamenetelmät tuottivat tulosta, mutta jälkeinpäin mietityttä oli, esimerkiksi kyselyn kaikki kysymykset oikeita vai olisinko saanut paremmin tietoa muokkaamalla kysymyksiä toisenlaisiksi. Avoimista kysymyksistä sain kaikkein eniten tietoa ja puolestaan osa asteikko kysymyksistä oli pettymyksiä tiedon hankinnan kannalta, minkä huomasin vasta jälkeinpäin.

Haastattelusta oli paljon hyötyä ja sainkin pitkiä ja hyödyllisiä vastauksia kysymyksiini. Jälkeinpäin huomasin, että osa kysymyksistäni saattoi olla hieman johdattelevia tai niihin

pystyi vastaamaan yksiselitteisesti, mikä ei ole hyväksi tutkimukselle. Haastattelukysymyksiä olisi voinut muokata vielä laajemmiksi.

Havainnointi prosessi onnistui todella hyvin. Sain selville paljon tietoa siitä miten vastaanotossa hoidetaan tehtävät ja miten se vaikuttaa muihin työntekijöihin, jos tehtäviä laiminlyödään. Kun on havainnoinut jotain toimintaa kauan, on vaikea lopettaa tarkkailua ja vieläkin havainnoinnin jälkeen huomaa asioita joita voisi parantaa. Havainnointi on niin aikaa vievä menetelmä, että jos saisin tehdä työn uudestaan, panostaisin enemmän kyselyyn, joka ei onnistunut niin hyvin kuin olisin halunnut. Kyselyyn panostamisella olisin päässyt ns. helpommalla. Havainnointi oli kuitenkin mielekästä tekemistä, koska siinä näki ja kuuli itse miten ihmiset toimivat ja pääsin ikään kuin kosketusetäisyydelle tutkittavan asian kanssa.

6.2 Luotettavuuden arviointi

Opinnäytetyön laatiminen vaati paljon motivaatiota ja uutta näkökulmaa, jota sain pitämällä taukoja. Laadin kysymykset harkitusti ja yritin saada pitkiä vastauksia haastattelun avulla. Kyselyn tuli olla selkeä ja tarkka, mutta en aivan onnistunut toteuttamaan sitä niin hyvin kuin olisin halunnut. Selkeys on tärkeää, jotta kysymyksiä luettaessa ei tule väärinymmärryksiä. Havainnointi tutkimusmenetelmänä voi olla riski sen vuoksi, että se on iso ja aikaa vievä tutkimusmenetelmä ja ensin luulin, että minun aikani ei välttämättä olisi riittänyt toteuttamaan sitä niin perusteellisesti kuin halusin. Yritin kuitenkin parhaani havainnoidessa, niin ja sainkin paljon tietoa sitä kautta. Suorittaessani havainnointia, kohde henkilöt eivät tienneet asiasta, joka auttoi minua säästymään siltä, että vaikuttaisin heidän normaalikäyttäytymiseensä ja pääsin paremmin mukaan porukkaan.

Opinnäytetyöni luotettavuus näkyy siinä, että minulla on paljon eri lähteitä samaan asiaan liittyen. Suurin osa lähteistä, joita olen käyttänyt, ovat melko uusia. Olen käyttänyt lähteinä suurimmaksi osaksi kirjallisuutta, mutta minulla on myös sähköisiä lähteitä. Käytin työssäni yhden sijasta kolmea aineistonhankintamenetelmää, jotta saisin varmasti tarpeeksi aineistoa tutkimusta varten. Olen myös perustellut tutkimustulokseni peilaten niitä laatimani viitekehyksen teoriaan. Tutkimukseen liittyvät kysymykset pohjautuvat myös viitekehyksestä.

Tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti luotettavuus ja pätevyys voivat vaihdella. Tämän ansiosta kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta, esimerkiksi tutkimustulosten reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Arvioitaessa tutkimuksen luotettavuutta, voidaan käyttää monia erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tutkimuksen reliaabelius siis tarkoittaa sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Esimerkiksi, jos kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen,

voidaan tulosta pitää reliaabelina, tai jos samaa henkilöä tutkittaessa eri tutkimuskerroilla, päädytään samaan tulokseen, voidaan jälleen todeta tulokset reliaabeleiksi. (Hirsjärvi ym. 2007, 226.)

Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Validius tarkoittaa mittarin tai menetelmän kykyä mitata juuri sitä mitä on tarkoitus mitata. Mittarit ja tutkimusmenetelmät eivät vastaa aina sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa, sillä esimerkiksi kyselyssä vastaajat saattavat käsittää kysymykset erilailla kuin tutkija on ajatellut. Jos tutkija tämän jälkeen käsittelee saatuja tuloksia oman alkuperäisen ajattelumallinsa mukaisesti, ei tuloksia voida pitää tosina ja pätevinä. (Hirsjärvi ym. 2007, 226 - 227.)

Kyselylomakkeessa tulee esille sekä työni reliaabelius että validius. Reliaabelius näkyi niin, että samoja vastauksia kysymyksiin tuli paljon. Validius tuli esille yhdessä lomakkeen kysymyksessä siten, että vastaaja sanoi, ettei ymmärtänyt kysymystä. Tällaisia kysymyksiä tulisi välttää. Kysymykset pitäisi muotoilla niin, että ne voi ymmärtää vain yhdellä tavalla. Tämä helpottaisi todella paljon tulosten analysointia.

6.3 Tiedon hankinta

Useat erilaiset tiedonhankintatavat ovat käyttökelpoisia, jos pysähdymme tarkistamaan ovatko uskomukset ja laaditut väitteet tosia. Tiedoissa voi kuitenkin havaita monia heikkouksia. Pelkät havainnot ja kokemukset saattavat olla petollinen tiedon perusta, ilman niiden varmennusta ja perustelua. Tiedoissamme on aukkoja, koska tieto kertyy enemmän tai vähemmän satunnaisesti. (Hirsjärvi ym. 2007, 18 - 19.)

Lukijaansa arvostava kirjoittaja pyrkiikin tekstin luomisessa luettavuuteen ja helppolukuisuuteen. Luettavuudella tarkoitetaan tekstin selvyyttä ja kiinnostavuutta, mutta siihen liittyy myös ulkoasuun liittyvät ulkoiset seikat, kuten painojäljen selvyys. Kunkin tekstin osan tulee palvella kokonaisuutta. (Hirsjärvi ym. 2007, 275.)

Sain mielestäni hankittua hyvän tietoperustan, jonka pohjalta oli helppo selvittää osaamisen taso Hotelli Marskissa. Tavoitteenani oli tehdä tietoperustasta aukoton, niin ettei mitään osaamiseen liittyviä asioita jäisi huomaamatta tutkimuksen aikana tai jälkeen.

6.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Vastaanoton osaamista voisi tutkia jatkossa sähköisellä kyselyllä, sillä työntekijät vaikuttivat innokkailta osallistumaan tekemääni tutkimukseen ja haluavat varmasti vaikuttaa edelleen

omaan työ hyvinvointiinsa. Seuraavalla kerralla tutkimusta suoritettaessa kannattaisin sen levittämistä koko hotellin alueelle, jos se tehtäisiin sisäisesti, tutkimus voisi olla laajempi ja yksityiskohtaisempi. Osaamiskartoitus jatkuisi myös kerroshoidon ja ravintolan puolelle sekä siinä tutkittaisiin mm. miten kesätyöntekijöiden määrä vaikuttaa laatuun ja osaamiseen Hotelli Marskissa.

Osaamiskartoituksen pohjalta saatuja tuloksia kannattaa hyödyntää jatkotutkimuksissa vastaanotossa ja niitä voidaan käyttää myös pohjana uusille tutkimuksille, joita aiotaan tehdä tulevaisuudessa Hotelli Marskissa. Osaamiskartoitus toimii myös hyvänä apuna, laadittaessa vastaanoton perehdytysopasta, sillä opinnäytetyössä on kuvattu hyvin vastaanotolle kuuluvat tehtävät ja mitä muuta osaamista vastaanotossa työskentelevä tarvitsee tullakseen ammattitaitoiseksi ja hyväksi omassa työssään. Opinnäytetyö on varmasti hyödyllinen koko vastaanoton henkilökunnalle. Työhön tutustumalla henkilökunta voi pohtia omaa nykyhetken osaamistaan, mitä se oli ennen ja sen kehittymistä heidän työurallaan Hotelli Marskissa.

7 Johtopäätökset

Tutkimus onnistui hyvin. Sain selvitettyä hotelli Marskin vastaanoton henkilöstön osaamisen tason aineistonhankintamenetelmien avulla, jotka tuottivat hyvin tietoa. Menetelmien avulla sain katsottua vastaanoton osaamista eri näkökulmista, heidän omastaan, esimieheni ja omastani. Eniten tulosta tuottivat havainnointi ja haastattelu. Havainnoinnin aikana sain selville vastaanoton jokapäiväistä toimintaa olemalla yhteydessä vastaanottoon erilaisissa asioissa ja tarkkailemalla toimintaa ulkopuolisena ns. asiakkaan ja yhteistyökumppanin silmin. Haastattelusta sain erilaista tietoa kuin havainnoinnista ja kyselystä. Haastattelussa sain selville sen miten vastaanoton osaaminen vaikuttaa kerroshoidon johdon tehtäviin, sillä kerroshoidon johto on tiiviisti yhteydessä vastaanottoon päivittäin erilaisissa asioissa. Kyselyssä olisi ollut sen verran parantamisen varaa, että olisin muotoillut eräät kysymykset toisin, tarkentanut osaa kysymyksistä ja laittanut lomakkeeseen enemmän avoimia kysymyksiä. Puutteellisen kyselyn vuoksi jouduin tekemään paljon enemmän työtä havainnoinnin puolella. En kohdistanut aineistonhankintamenetelmiä ravintolaan, koska yhteistyö ravintolan kanssa on sen verran vähäisempää kuin, esimerkiksi kerroshoidon kanssa. Ravintolapäällikkö on vastuussa kokoustoiminnasta, joten jälkeenpäin huomasin, että häntä olisi voinut haastatella myös osaamisen vaikuttamisesta kokouspuolen toimintaan. Tärkeintä kuitenkin on, että sain selvitettyä sen mitä oli tarkoitus, eli osaamisen tason.

Tutkimus oli ajankohtainen, mikä teki siitä kiinnostavan ja hyödyllisen. Vastaanotossa osaamisen taso ei ole hyvä tällä hetkellä ammattitaidon ja tehtävien hallitsemisen osalta, koska henkilöstöstä on vaihtunut noin 90 % sekä osa uusista on ollut koko alalla vasta vuoden. Ennen henkilöstön vaihdosta, ei olisi ollut järkeä tehdä kartoitusta, koska ennen sitä vastaanotossa oli hyvin osaava henkilöstö. Vastaanotossa ei aina välttämättä tiedetä mitkä tehtävät heille kuuluvat tai he eivät osaa tehdä niitä. Vastaanoton osaamisen taso on kuitenkin havainnointieni mukaan lähtenyt kasvamaan, kun aikaa on kulunut ja henkilöstö on alkanut tottua taloon sekä talon työtapoihin.

Uskon, että osaamiskartoituksesta oli hyötyä Hotelli Marskin vastaanoton henkilökunnalle ja toivon myös, että tutkimusta hyödynnetään tulevaisuudessa tehtävissä jatkotutkimuksissa. Jokaisen Hotelli Marskin vastaanoton työntekijän tulisi lukea opinnäytetyöni läpi, jotta

8 Kehitysehdotukset

Kehitys ehdotuksena ehdottaisin monipuolisempaa ja pidempää perehdytysjaksoa vastaanoton henkilökunnalle. Vastaanoton henkilökunnan 90 % vaihdos ei ollut hyvä asia, koska se aiheutti paljon sekaannusta sekä vastaanotossa, että muualla hotellissa, tällaista tulisi siis välttää mikäli mahdollista.

Vanhaa henkilökuntaa tulisi valmentaa opastamaan uusia työntekijöitä, ennen tällaista suurta työntekijöiden vaihdosta siten, että uusien työntekijöiden tullessa, vanhoilla olisi valmiiksi tiedot ja taidot hyvään opastukseen. Näin välttyttäisiin osaamisen tason laskemiselta ja uudet työntekijät tuntisivat itsensä itsevarmemmiksi osaajiksi.

Hotelli Marskissa vierailee paljon venäläisiä asiakkaita joten Venäjän kielikurssi olisi myös hyvä lisä. Venäjän kielen taito vastaanotossa auttaisi vakiinnuttamaan Venäjältä saapuvia asiakkaita, koska he saisivat hoidettua asiansa helposti vastaanotossa.

Uusien työntekijöiden aloittaessa työpaikalla tulisi aina olla sellainen ihminen, joka on ollut talossa kauan, jos uudella työntekijällä ilmenee kysyttävää tai jos sattuu jotain yllättävää, niin ettei uuden työntekijän tarvitsisi kääntyä muiden osastojen puoleen. Vastaanoton tulisi olla se osasto, josta muut osastot voivat hakea tukea ja apua esimerkiksi järjestelmien käyttöön, asiakkaihin ja muihin asioihin liittyen.

Hotelli Marskin vastaanottoon tulisi laatia yksilöllinen lista tehtävistä ja toiminnasta. Listan tulisi olla sellainen, että siihen olisi merkitty juuri ne asiat mitkä kuuluvat Marskin vastaanoton tehtäviin, niin että välttyttäisiin väärinymmärryksiltä. Listassa tulisi myös merkittynä yhteiset tehtävät ravintolan ja huonesiivouksen kanssa. Uuden työntekijän olisi helppo katsoa omat tehtävänsä listasta ja varmistua siitä mitä hänelle kuuluu, sillä jokainen vastaanotto on yksilöllinen.

Uusien työntekijöiden olisi hyvä verrata hotelli Marskin vastaanoton toimintaa ns. uusin silmin ja verrata sitä edellisiin työkokemuksiin ja yrittää sitä kautta kehittää hotelli Marskin vastaanoton toimintaa.

Lähteet

- Alakoski, L. Hörkkö, P. Lappalainen, H. 1998. Hyvä vastaanotto- kohti hotellin vastaanottotyön asiantuntijuutta. Helsinki: Restamark.
- Caunt, J. 2006. Organise Yourself. London: Kogan Page
- Cullen, N. 2001. Team power- Managing human resources in the hospitality industry. New Jersey: Prentice Hall
- Heikkilä, P & Viljanen, R. 2000. Yritystoiminta hotelli-, ravintola- ja matkailualalla. Helsinki: Vimark
- Heinonen, J & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Keuruu: Otava
- Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi
- Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi
- Hätönen, H. 1999. Osaava henkilöstö - nyt ja tulevaisuudessa. Vantaa: Metalliteollisuuden Kustannus.
- Hätönen, H. 2004. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. Helsinki: Educa
- Kirjavainen, P, Laakso-Manninen, R, Manka, M, Troberg, E. 2003. Kehittyvä osaamisen johtaminen. Helsinki: Helia
- Kirjavainen, P & Laakso-Manninen, R. 2000. Strategisen osaamisen johtaminen. Helsinki: Edita
- Lahtinen, J & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos
- Lankinen, P, Miettinen, M, Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista - Hyödynnä kokemusta.
- Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Helsinki: Talentum.
- Manninen, J, Burman, A, Koivunen, A, Kuittinen, E, Luukannel, S, Passi, S, Särkkä, H. 2007. Oppimista tukevat ympäristöt - Johdatus oppimisympäristö ajatteluun. Helsinki: Opetushallitus
- Rautiainen, M & Siiskonen, M. 2003. Hotellivaraukset. Vantaa: Restamark
- Rautiainen, M & Siiskonen, M. 2007. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. Vantaa: Restamark
- Rope, T & Pöllänen J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.
- Ruohotie, P & Honka, J. 2003. Skills - Ammatillinen huippuosaaminen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu
- Ruohotie, P. 1998. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Edita: Helsinki
- Töytäri-Nyrhinen, A. 2008. Osaamisen muutosmatkalla. Helsinki: Edita
- Viitala, R. 2005. johda osaamista!. Keuruu: Otava

Sähköiset lähteet

Laine, J. 2010. Heke - Henkilöstön kehittämisen kartoitusmalli. Pdf. Viitattu: 1.3.2011
www.aike.fi/document.php?DOC_ID=266

Lindeman-Valkonen, M. 2002. Osaaminen poikii hyvinvointia. Viitattu: 10.3.2011
<http://www.intermin.fi/poliisi/periodic.nsf/vwArchivedDocuments/E45227663EF1220BC2256B610030C3B3>

Osaamiskartoitus, 2006. Oulun yliopisto. Viitattu: 14.1.2011
www oulu.fi/tuke/osaamiskartoitus.htm

Polo, S. Ammatillisen osaamisen kehittäminen on jatkuvaa ja luonnollista toimintaa työelämässä. Pdf. Viitattu: 24.3.2011
<http://www.viestinhallinta.fi/out/Polo,%20Osaaminen.pdf>

Scandichotels, 2011. Viitattu:13.1.2011
<http://www.scandichotels.fi/fi/Hotels/Countries/Suomi/Helsinki/Hotels/Scandic-Marski/>

Sistola, K. 2009. Perehdyttämisen avulla jäseneksi uuteen työympäristöön, perehdyttämisopas Sokos Hotel Vaakunaan Hämeenlinnaan. Viitattu: 22.3.2011
https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3596/Sistola_Kaisa.pdf?sequence=1

Kuviot

kuvio 1:Henkilöstön kehittämisen työvaiheet.....	10
kuvio 2:Asiakaskokemus.....	18

Taulukot

Taulukko 1: Onnistunut vastaanottotoiminta.....	16
Taulukko 2: Asiakkaan palvelemiseen liittyvät työvaiheet.....	20
Taulukko 3: Osaamisalat ja tehtävät työvuoroittain.....	22
Taulukko 4: Osaamiskartoituksen tulokset.....	32


Liitteet

Liite 1: Kyselylomake henkilökunnalle

Liite 2: Haastattelukysymykset: Siivouspäällikkö Anne Kuikka

Kyselylomake henkilökunnalle

Sukupuoli Nainen ☐ Mies ☐

Ikä 18-22 ☐ 23-26 ☐ 27-30 ☐ 31  ☐

Kauan olet työskennellyt alalla?

Kauan olet työskennellyt Marskissa?

ASTEIKKO



Erittäin hyvä

Hyvä

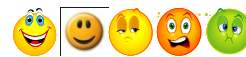
Perus

Huono

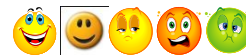
Erittäin huono

Osaaminen Scandicissa

Onko on hotellissa sellainen tilanne, että ainakin yksi ihminen osaa elvyttää toisen jotain sattuesssa?



Kuinka hyvin hallitset hotellin varausjärjestelmän?



Mikä on oma tasosi asiakaspalvelijana



Henkilöstön kehittäminen

Kuinka tärkeää henkilöstön kehittäminen on mielestäsi hotellin menestymisen kannalta?



Kuinka tärkeänä pidät koulutuksia henkilöstön osaamisen kannalta?



Millainen on koulutushistoriasi taso Marskissa?



Millaista aikaisempaa koulutusta sinulla on?
Millaista koulutusta tai kehittämistä kaipaisit?

Työilmapiiri

Millainen työilmapiiri marskissa on?



Kuinka työilma piiri vaikuttaa työhösi vastaanotossa?



Viihdytkö työtehtävissäsi?



Miten yhteistyö sujuu mielestäsi huonesiivouksen kanssa?



Oma osaaminen

Omaatko mielestäsi tarpeeksi asiakaspsykologista teoreettista tietoa?

Kuinka olet käyttänyt hyväksesi aiempia palvelukokemuksia?

Kuinka toimiva Marskin vastaanotto on mielestäsi omien kokemuksiesi perusteella

Haastattelukysymykset: Siivouspäällikkö Anne Kuikka

- 1 Kuinka kauan olet ollut töissä hotellialalla? Entäs kuinka kauan Marskissa?
- 2 Millaisissa asioissa olet tekemisissä vastaanoton kanssa ja kuinka usein?
- 3 Miten yhteistyö vastaanoton kanssa on sujunut lähiaikoina?
- 4 Kuinka vastaanoton mahdollinen huono osaaminen vaikuttaa sinun työtehtäviisi?
(kerro esimerkki jos on)
- 5 Onko osaamisen taso vastaanotossa mielestäsi tasavertaista vai nousevatko toiset ylitse muiden?
- 6 Hotellissa työskentely on aika lailla tiimityötä. Koetko tiimityön onnistuneeksi Marskissa, myös muualla kuin vastaanotossa?
- 7 Kuinka tärkeänä pidät koulutusta osaamisen kannalta? miksi?
- 8 Oletko sitä mieltä, että osaamisen tasoa kannattaisi parantaa vastaanotossa?
- 9 Mitä ehdotuksia sinulla olisi osaamisen tason parantamiseksi?